

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Sotsiaaltöö korralduse osakond

Ave Šapkin

**HOOLEKOGU ROLL LASTEASUTUSE ARENGU
KAVANDAMISEL JA JUHTIMISEL AUDRU
VALLA NÄITEL**

Lõputöö
Juhendaja: Valter Parve

Pärnu 2014

SISUKORD

| | |
|--|----|
| Sissejuhatus | 3 |
| 1. Õppiv haridusasutus | 5 |
| 1.1 Haridusasutus õppiva organisatsioonina | 5 |
| 1.2 Õppiva haridusasutuse juhtimine | 10 |
| 1.3 Huvigruppide osalemine haridusasutuse töös | 13 |
| 1.4 Probleemid hoolekogu töös OECD riikide näitel | 15 |
| 1.5 Hoolekogu osalemine Eesti haridusasutuste töös | 16 |
| 2. Uurimus Audru valla lasteasutuste hoolekogu tööst | 21 |
| 2.1 Uurimuseesmärk, uurimisülesanded ja - küsimused | 21 |
| 2.2 Uurimusmeetod ja selle läbiviimine | 22 |
| 2.3 Uurimuse valimi kirjeldus | 24 |
| 2.4 Uurimuse tulemused | 26 |
| 2.4.1 Liikmete osalemine ja tasustamine | 26 |
| 2.4.2 Liikmete hinnangud hoolekogu tegevusele | 30 |
| 2.4.3 Liikmete hinnangud koostööle ja valmisolek | 32 |
| 2.4.4 Liikmete pädevus ja koolitusvajadus | 35 |
| 2.4.5 Hoolekogu liikmete probleemid | 37 |
| 2.4.6 Kokkuvõte uurimistulemustest | 38 |
| Kokkuvõte | 41 |
| Viidatud allikad | 43 |
| Lisad | 46 |
| Lisa 1. Küsitlusankeet lasteasutuse juhtkonnale | 46 |
| Lisa 2. Küsitlusankeet lasteasutuse hoolekogu liikmetele | 50 |
| Summary | 54 |

SISSEJUHATUS

Tänapäeva ühiskonnas toimunud sotsiaalsed ja majanduslikud muutused seavad uued nõudmised haridusele ja kasvatusle tervikuna. Lasteasutused, nii lasteaed kui kool on laste haridustee lahutamatud osad, need ei piirdu ainult laste järelvaataja ja õpetava rolliga, vaid on ka kodust kasvatust ja laste arengut toetavateks asutusteks.

Haridussüsteemi juhtimises on olulisel kohal huvigruppide, eriti lapsevanemate osalemine kooli ja koolieelse lasteasutuse juhtimises. Siiani on lasteasutuste hoolekogud suunanud asutuste tegevust kõige enam arenguküsimustes, samas osalevad nad vähe kooli varade, eelarve ja juhtimisega seonduvate küsimust lahendamisel. Tuginedes varasematele uuringutele, siis kooli hoolekogude roll kooli eelarve kujundamisel ja varade kasutamise osas on tugevam väikestes (maa) koolides.

Uurimustöös käsitletud teema on aktuaalne, kuna üha enam rõhutatakse hoolekogu rolli lasteasutuse juhtimisel ja arengul, samas hoolekogu liikmetel on vähesed kogemused ja puudub eelnev praktika.

Lõputöö eesmärgiks on uurida, millisena tajuvad lasteasutuse hoolekogu liikmetena nii selle töötajad kui ka vanemate esindajad hoolekogu rolli asutuse arengus ja juhtimisel, millised raskused tõstatuvad hoolekogu ette oma ülesannete täitmisel ja milline on omavaheline koostöö.

Selleks, et uurida hoolekogu rolli lasteasutuse arengul ja juhtimisel püstitati järgmised uurimisülesanded:

- teoreetiliste allikate põhjal selgitada õppiva organisatsiooni käsitlusi ja millised ootused on õppiva õppeasutuse juhile;

- teoreetiliste allikate põhjal selgitada huvigruppide osalemist haridusasutuse töös ja peamisi probleeme hoolekogu töös OECD riikide näitel;
- teoreetiliste allikate põhjal selgitada, millised ülesanded on Eesti seadusandja pannud hoolekogu tegevusele;
- koostada ankeet, mille vastuste põhjal oleks võimalik hoolekogu töö olulisust hinnata ja viia läbi ankeetküsitlus hoolekogu liikmete hulgas;
- analüüsida saadud tulemusi: välja selgitada Audru valla hoolekogude töö mõju lasteasutustele ja võrrelda saadud andmeid lasteasutuse töötajate ootustega;
- selgitada välja koostöö ja koolitusvajadus valla hoolekogudes;
- teoreetiliste ja empiiriliste tulemuste põhjal anda soovitusi, millele peaks hoolekogud tähelepanu pöörama ja kuidas muuta oma tööd tõhusamaks.

Lõputöö koosneb kahest peatükist, mis on omakorda jaotatud alapeatükkideks.

Esimeses peatükis keskendutakse teoreetilise ülevaate andmisele õppivast organisatsioonist, selle juhtimisest, probleemidest hoolekogudes OECD (Majandusliku koostöö ja arengu organisatsioon) riikides ning hoolekogu rollist Eesti hariduses. Seletatakse lahti hoolekogu töös osalevate lastevanemate võimalustest lasteasutuste juhtimisel ja arengus.

Teises peatükis tutvustatakse uurimuse eesmärki ning uurimusküsimusi. Samuti antakse ülevaade uurimuse läbiviimisest ning valimist. Andmekogumismeetodite ja analüüsi alapeatükis tuuakse välja kvantitatiivse uurimuse eripärad ning analüüsi koostamise etapid. Uurimisandmete analüüsi ja tulemuste peatükis antakse ülevaade ja võrreldakse Audru valla hoolekogude liikmete ja lasteasutuse töötajate tulemusi, mis saadi ankeetküsitluse läbiviimisel hoolekogu liikmete ja lasteasutuse esindajate vahel. Lõpetuseks tehakse uurimusest kokkuvõte ning tuuakse välja ettepanekud.

1. ÕPPIV HARIDUSASUTUS

Selleks, et haridusasutuses saaks juurutada jagatud visiooni ja meeskonnaõpet tuleb kõigepealt koolisüsteemis omaks võtta õppiva organisatsiooni (Alas 2002: 87; Nikkanen, Lyytinen 2005: 38; Senge 2009: 13) põhimõtted, mis soosivad töötajate ja lastevanemate pidevat õppimisprotsessi kui organisatsiooni arengu ühte võtmekomponentidest.

1.1 Haridusasutus õppiva organisatsioonina

Õppiva organisatsiooni kontseptsioon juhtimisteoorias on tekkinud eelkõige organisatsioonide vajadusest kohaneda või ennetada kiireid muutusi ümbritsevas väliskeskkonnas. See seab omakorda organisatsioonidele järgmised ülesanded: tuleb end positsioneerida, määratleda eesmärgid laiemas ühiskondlikus kontekstis, juhtimises, ülesehituses, organisatsioonikultuuris, koostöös, teabevahetuses jne. (Roots; Sarv 2008)

Nikkanen ja Lyytinen (2005; 33) on defineerinud õppivat organisatsiooni organisatsiooniks, mis pidevalt ja kõigi võimalike vahenditega soodustab oma liikmete ja meeskondade õppimist, arvestab oma sise- ja välisklientidega, on teadlik oma tuumpädevusest ja muudab ennast teadlikult, muutes oma tegutsemisviisid ja strateegiate kujundamise, kriitilise hindamise, arendustegevuste juurutamise ja arendustegevused kõrgetasemeliseks õpiprotsessiks, arendab iseend ja oma keskkonna vastastikuste suhete tulemusena saadavat informatsiooni ning suurendab oma võimet luua ise endale tulevikku.

Õppiva organisatsiooni ülesehitamisel on vältimatud kaks paralleelselt toimuvat tegevust: tuleb pidevalt rõhutada iga töötaja arengu olulisust organisatsiooni kui terviku seisukohalt ning pakkuda õppimisvõimalusi tööpostil. (Senge, 2009: 32)

Vaatamata kasvavale populaarsusele ja paljude autorite poolt käsitlemisele ei ole üheselt võetavat õppiva organisatsiooni definitsiooni (Collinson, Cook 2007).

Harry Roots (2004) vahendab Brad Jacksoni (2001) kogutud eri autorite poolt õppivale organisatsioonile antud määratlusi, millele käesoleva töö autor on lisanud Nikkanen ja Lyytinen'i (2005: 30-32) poolt kogutud teiste autorite definitsioone.

Tabel 1. Õppiv organisatsioon: erinevad määratlused ja definatsioonid (Roots 2004; Nikkanen, Lyytinen 2005).

| Urija | Õppiv organisatsioon on: |
|-----------------------------|---|
| Senge (1990) | Organisatsioon, kus inimesed jätkuvalt rohkendavad oma võimet saada neid tulemusi, mida nad tõepoolest taotlevad, kus edendatakse uusi avatud mõttemalle, kus on lahti tee ühistele püüdlustele ning kus inimesed pidevalt õpivad, kuidas üheskoos õppida. |
| Pedler et al. (1991) | Õppiv firma on selline organisatsioon, mis edendab kõigi oma liikmete õppimist ning kujundab teadlikult ümber iseennast ja oma konteksti. |
| Nonaka (1991) | Kui turg on ebapüsiv, tehnoloogiate hulk rohkeneb, konkurentide arv kasvab kordades ja tooted vananevad üleöö, suudavad edukaks jääda need firmad, mis järjekindlalt loovad uut teadmist, levitavad seda laialt üle kogu organisatsiooni ning leiavad sellele kiire rakenduse uute tehnoloogiate ja toodete näol. |
| Garvin (1993) | Organisatsioon, mis oskab teadmist luua, omandada ja edasi anda, aga samuti ümber kujundada oma käitumist, et see paremini peegeldaks uut teadmist ja mõistmist. |
| Sarala (1993) | Organisatsioon, kus tegevust pidevalt kohandatakse vastavalt muutuvatele vajadustele ja personali ühisele tahtele. |

| | |
|--------------------------------|---|
| Watkins, Marsick (1994) | Õppiv organisatsioon on selline, mis jätkuvalt õpib ja end ise ümber kujundab. |
| Toamassini (1994) | Organisatsioon, kus inimesed teadvustavad oma rolli kognitiivsete agentidena, suudavad kehtvalt teadvustada oma kognitiivseid protsesse ning jagada ühiselt hangitud teavet kollektiivse õppimise ning ühiselt omaksvõetud teabe hindamise ja parandamise eesmärgil. |
| Kilmann (1996) | Õppiv organisatsioon kirjeldab, kontrollib ja täiustab protsesse, mille abil teadmist luuakse, omandatakse, jaotatakse, tõlgendatakse, säilitatakse, taastatakse ja kasutatakse eesmärgiga tagada organisatsiooni kestev edukus. |
| De Geus (1997) | Elavatel firmadel on kujunenud oma isiksus, mis võimaldab neil harmooniliselt areneda. Nad teavad, kes nad on, saavad aru, kuidas nad ümbritsevasse maailma sobivad, nad väärtustavad uusi ideid ja uusi inimesi, ja kulutavad oma raha sellisel säästlikul viisil, mis lubab neil endil määrata oma tulevikku. |

Harry Roots (2004) arvab, et mõned autorid viitavad otseselt tegevuskeskkonnale ja mõned jällegi mitte ning teised taas räägivad uue teadmise loomisest ja omandamisest, kuid mõned ainuüksi selle omandamisest, võib välja tuua ka teatavad olulised ühisjooned. Õppivale organisatsioonile omaseks tuleb pidada:

- keskkonnateadlikkust ja adekvaatset enesepeegeldust;
- rõhutatud tähelepanu uue teadmise loomisele, levitamisele ja rakendamisele;
- võimet teadlikult ümber kujundada kogu organisatsioon ja selle funktsioneerimine.

Õppiva organisatsiooni mõiste tõlgendamisel saab lähtuda Senge'i õppiva organisatsiooni mudelist (Senge, 2009: 14), sest seda saab tulemuslikult rakendada ka kooliasutustes (Roots *et al*, 2008). Seega on õppiva organisatsiooni kandvaks ideeks antud töös see, et organisatsioon saab suurendada oma võimet saavutada paremaid

tulemusi, arenedes kollektiivselt, õppides koos õppima ja võttes kasutusele uusi mõttemalle. (Senge 2009: 27)

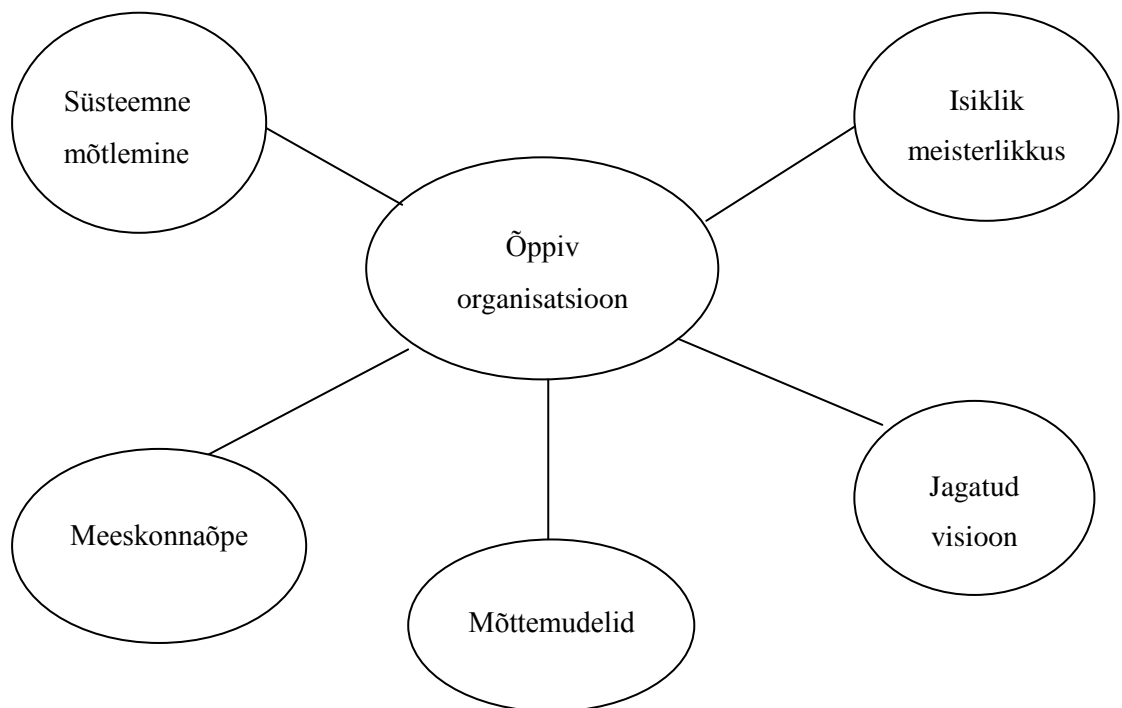
Õppiva kooli all mõeldakse käesolevas uurimustöös eelkõige kooli ja lasteaeda kui õppivat organisatsiooni oma teatud eripäradega, sest üldjoontes on õppiv haridusasutus samade tunnustega, mis on omased õppivale organisatsioonile. Õppivat kooli võib pidada mitte kui mingit saavutatud või eksisteerivat taset, vaid kui eesmärki, mille poole püüelda. (Nikkanen, Lyytinen 2005: 42)

Õpetaja (ja koolijuhi) seisukohalt on kooli kui organisatsiooni käsitletud, kasutades eelkõige Peter Senge õppiva organisatsiooni (Senge 2009: 15-16).

Senge'i õppiva organisatsiooni viis võtmedistsipliini on:

- Isiklik meisterlikkus – on suutlikkus sidusalt väljendada oma personaalset visiooni tulemusi, mida kõige enam tahate oma elus saavutada käsikäes oma praeguse elutegelikkuse realistliku hindamisega. See tekitab teatud sisemise pinge, mida kultiveerides suudate teha paremaid valikuid ja saavutada rohkem enda soovitud tulemusi.
- Jagatud visioon – see kollektiivne distsipliin seab fookusesse vastastikused eesmärgid. Inimesed, kel on ühine eesmärk (näiteks õpetajad, koolijuhid ja kooli abipersonal), võivad õppida säilitama pühendumust grupis või organisatsioonis seeläbi, et kujundatakse oma soovidele vastav ühine tulevikuvision ning põhimõtted ja põhitegevused, mille kaudu seda loodetakse saavutada. Kool või kogukond, kes loodab elada õppides, vajab ühist visiooni jagamise protsessi.
- Mõttemudelid – see reflekteerimise ja uurimisoskuste distsipliin arendab teadlikkust suhtumistest ja tajudest suhetes nii enda kui ka ümbritsevate inimeste puhul. Mõttemudelitega töötamine võib teil aidata selgemalt ja ausamalt määratleda praegust reaalsust. Kuna enamik mõttemudeleid ei kuulu hariduses sageli arutamisele, olles hoopis varjatud, on üheks õppiva kooli ees seisvaks otsustava tähtsusega ülesandeks arendada võimet rääkida ohtlikest ja ebamugavatest asjadest turvaliselt ning tulemuslikult.

- Meeskonnaõpe – siin on tegemist rühma koostoime distsipliiniga. Kasutades niisuguseid tehnikaid nagu dialoog ja oskuslik diskussioon, muudavad väikesed rühmad oma kollektiivset mõtlemist, õppides mobiliseerima oma energiat ja tegevusi ühiste eesmärkide nimel, saavutamaks sellist intelligentsust ja suutlikkust, mis on suurem rühma liikmete individuaalsete annete kogusummast. Meeskonnaõpet saab arendada klassiruumis, vanemate ja õpetajate vahel, kogukonna liikmete vahel ja “katserühmades”, mille eesmärgiks on saavutada edukas muutus koolis.



Joonis 1. Senge õppiva organisatsiooni distsipliinid (autori koostatud Senge põhjal).

- Süsteemne mõtlemine – selles distsipliinis õpivad inimesed paremini mõistma omavahelist sõltuvust ja muutusi ning suudavad tänu sellele tõhusamalt toime tulla jõududega, mis vormivad nende tegevuste tulemusi. Süsteemne mõtlemine põhineb areneval tagasisidekäitumise teoorial ja kompleksusel need on süsteemi sisemised suundumused, mis aja jooksul toovad kaasa kasvu ja stabiilsuse. Sellised vahendid ja tehnilised oskused nagu diagrammid varude ja voogude kohta, süsteemi arhetüübid, mitmesugused õpilaborid ja simulatsioonid aitavad õpilastel õpitavaid aineid laiemalt ja sügavuti mõista. Süsteemset mõtlemist saab praktikas väga

edukalt rakendada, leidmaks meedet kõige vajalikuma muutuse saavutamiseks. (Senge 2009)

Seega on õppivad organisatsioonid keerukad süsteemid, mis hõlmavad teavet, kommunikatsiooni, otsustamist ja õppimist ning lisaks meeskonnatööd, jagatud juhtimist ja vastutust ning süsteemsust. (Brooks 2008)

Eelnevalt käsitletud Senge viis võtme distsipliini ning Nikkanen ja Lyytinen'i käsitle õppivast koolist rakendatakse nii lasteaiades kui koolides.

1.2 Õppiva haridusasutuse juhtimine

Kaasaegne koolijuhtimine nõuab koolijuhtidelt palju õppimist erasektori juhtimisstiilidest. Koolijuht peab arvestama suurema autonoomsusega ja kasvanud otsustusõigusega, olulisel kohal on töötajate kaasamine erinevatesse tööprotsessidesse.

Haridussüsteem on olemuslikult üks osa avalikust sektorist, mistõttu tuleb kooli mõista kui avaliku sektori organisatsiooni (Türk *et al.* 2011: 7). Nüüdisaegne avalik juhtimine rõhutab detsentraliseeritust ja loob paindlikke, suurema autonoomsusega üksusi, kaotab käsutava ja kontrolliva juhtimisstiili. Avalike teenuste parandamisele suunatud juhtimine kasutab erasektori juhtimistehnikaid koos avaliku teenistuse traditsiooniliste väärtuste rõhutamisega, väärtustab kvaliteeti, kaasab kodanikke teenuste üle otsustamisse, toetab pidevalt õppiva organisatsiooni ideed, mis oleks võimaline muudatustega kohanema (Valk 2003).

Eesti üldhariduskoolide arengusuundi reguleerib lõputöö koostamise ajal „Üldharidussüsteemi arengukava aastateks 2007-2013“ perioodiks 2011-2013. Nimetatud dokumendi järgi on üldharidussüsteemi arendamisel ja kaasajastamisel seatud eesmärgiks, et haridussüsteemis on otsustus- ja vastutusõigus kooskõlas, selge, otstarbekas ja ressurssidega kaetud. Rohkem otsustusõigust soovitakse jätta koolipidajale, koolijuhile, õpetajale, lapsevanematele. (Üldharidussüsteemi ... 2013)

Juhi või liidri roll õppivas organisatsioonis erineb oluliselt traditsioonilise organisatsiooni rollist. Juhi keskne ülesanne õppivas organisatsioonis on liikmetele

õppimistingimuste loomine, võtmesõnadeks on visioon, väärtused ja mõtlemismudelid. (Alas 2002: 112)

Koolijuhtimine täidab ka põhirolli hariduse reformimisel. Ült alla *versus* alt üles suunatud koolide täiustamise strateegiatest on palju kirjutatud ning on jõutud üksmeelele, et kahte strateegiat on vaja kombineerida ja rakendada sünkroonselt. (Fullan 2001; Hopkins 2008; Moos, Huber 2007 viidatud Koolijuhtimise ... 2009)

Haridus- ja Teadusministeerium töötas välja hariduskorralduse kaasajastamise põhimõtted, mille valitsuskabinet 21. juunil 2012. a heaks kiitis ning mis on põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse ja sellega seonduvate seaduste muutmise seaduse aluseks. Seaduseelnõu kesksed märksõnad olid õpetajaameti väärtustamine, kooli töökorralduse lihtsustamine, põhikooli ja gümnaasiumi funktsionaalne lahutamine, õppetöö sisuline toetamine, hariduse rahastamise läbipaistvaks muutmise ning koolijuhi autonoomia suurendamine. (Seletuskiri ... 2013: 1-3)

Selleks et keskselt käivitatud reformid omandaksid kõigi kooli sidusrühmade jaoks tähenduse, on need vaja loogiliselt seostada koolisisese arendustegevusega (Stoll *et al.* 2002 viidatud Koolijuhtimise ... 2009: 24 vahendusel).

Lisaks on koolijuhid juhtrollis koolide seostamisel ja kohandamisel neid ümbritseva keskkonnaga. Hargreaves'i *et al.* (2008) kohaselt on koolijuhtidel üha enam vaja juhtida protsesse lisaks koolile väljaspool kooli, et mõjutada keskkonda, mis omakorda avaldab mõju nende enda tööle õpilastega. Väikestes linnades ja maapiirkondades on koolijuhid traditsiooniliselt olnud oma kogukonna tähtsaimate liidrite hulgas. Võib väita, et linnastumine, ränne ja koolide suurus on nõrgestanud kooli ja kogukonna sidemeid, kuid need ja teised tegurid, mis avaldavad survet perekonnastruktuurile, on samal ajal aidanud kaasa sellele, et koolijuhtide vastutus kogukonnas on tänapäeval isegi kaalukam. (Koolijuhtimise ... 2010)

Koolijuhid täidavad olulist rolli koolitöötajate ja neid ümbritseva kogukonna sidemete tugevdamisel (Fullan 2001 viidatud Koolijuhtimise ... 2009: 25 vahendusel). Rasketes tingimustes on kõige edukamate koolide juhid tavaliselt väga tegevad laiema

kogukonna hulgas ning neid usaldatakse (Hargreaves *et al.* 2008). Nad püüavad ka parandada laste edasijõudmist ja heaolu, osaledes aktiivselt teiste partnerite, näiteks kohalike ettevõtete, spordiklubide, usuühenduste ja kohalike organisatsioonide töös ning sidudes kooli tööd hoolekande-, õiguskaitse- ja teiste asutuste tegevusega (PricewaterhouseCoopers 2007).

Et haridusasutusest kujuneks õppiv organisatsioon, peab see olema avatud ja valmis igakülgselt koostööks erinevate huvigruppidega (Sarap 2008: 24).

Eesti koolijuhi kompetentsimudelit hakati välja töötama 2006 aastal, selleks et parendada koolide juhtimise kvaliteeti koolijuhtide kompetentsuse tõstmise kaudu. Koolijuhi viis kompetentsi – usaldusväärsus, ühiskonnaelus orienteerumine, õppe- ja kasvatusprotsessile keskendumine, toimiva organisatsiooni tagamine ja enda arendamine – väljendavad põhioskusi, mida koolijuht vajab praegu ja tulevikus kooli efektiivseks juhtimiseks.

- Usaldusväärne koolijuht tagab kindlustunde kooli töötajates, õpilastes, lastevanemates ja partnerites. Usaldust tekitab juht, kellel on kõrged eesmärgid ning kes on väärikas ja seaduskuulekas;
- edukas koolijuht orienteerub hästi ühiskonna, hariduselu, majanduse ja tööturu muutustes. Ilma ühiskonnast tervikpildi omamiseta pole koolijuhil võimalik adekvaatselt ega piisavalt kiiresti reageerida ümbritseva keskkonna muutustele;
- et koolis on kõige tähtsamal kohal õppe- ja kasvatustöö, seab kompetentne koolijuht õppe- ja kasvatustööle prioriteedid, keskendub õpilase arengule ja toetab õpetajat. Vajalik on motiveeriva ning kaasaegse õpikeskkonna loomine, õppe-kasvatustöö protsesside juhtimine ning tagasiside kõikidelt sihtrühmadelt/huvipooltelt;
- tõhus koolijuht tagab edukalt toimiva organisatsiooni. Selle saavutamiseks loob ta meeskonna, oskab vastutust ja kohustusi delegeerida ning tähtsustab heade tulemuste saavutamist;

- kaasaja nõuetele vastava haridusasutuse juhtimine ja õppekasvatustöö suunamine pole mõeldav ilma koolijuhi pideva arenguta. Edukas koolijuht teadvustab oma arenguvajadusi ja täiendab end pidevalt. (Õppeasutuse ...2006:)

Lähtudes asjaolust, et haridussüsteemi täiustamisel on erinevatel tasanditel kindlad ülesanded, vastutab koolijuht kooli arengustrateegia väljatöötamise ja rakendamise eest, arvestades riiklikke ja regionaalseid suuniseid ja prioriteete, kindlustab koolis administratiivse ja õppetöö juhtimise ning kaasab kogukonna kooli arengukavas sätestatud eesmärkide täitmisel. (Barber *et al* 2010)

Haridusasutuse juhtimise puhul on äärmiselt oluline haridusasutuse tulemuslik, ootuspärane ja säästlik toimimine. Selliselt saab haridusasutus toimida vaid siis, kui seda juhitakse plaanipäraselt ja teadlikult, kui on kavandatud jätkusuutlikkuse tagamiseks vajalik areng ning õppeasutuse kollektiivi liikmed on teadlikud organisatsiooni sihtidest ning motiveeritud püstitatud eesmärke ellu viima.

1.3 Huvigruppide osalemine haridusasutuse töös

Senge kirjeldab kogukonda kui kohta, kus kõik inimesed austavad üksteist ja mida „ei määratle piirid, vaid elu jagamine”. Ta ütleb, et kogukond hoolib, toetab ja on kaitseb ning sinna on kaasatud lisaks koolile veel kohalik omavalitsus, äriettevõtted, meedia, kuid ka näiteks akadeemiline uurimustöö. Lapsed ja nende õppetöö sõltub kogukonna liikmete omavahelisest koostööst. (Senge 2009: 463)

Üks viis, kuidas koolid saavad kaasata ümbritsevaid kogukondi, on anda võimalus osaleda koolinõukogus kõigile neile, kelle jaoks kooli probleemid on olulised: lapsevanematele, õpilastele, õpetajatele, kogukonna esindajatele. Koolinõukogud eksisteerivad enamikus OECD riikides, see on viis kindlustada efektiivset koolijuhtimist, demokraatlikku osalust ning kooli ja kogukonna vaheliste suhete arendamist. (Koolijuhtimise ... 2010)

Koolinõukogude rolle kategoriseerides määratleb Ortiz (2000) mõningaid nõukogu mudeleid: mudel, mille puhul nõukogul on ainult nõuandev roll ja täidesaatev võim kuulub direktorile; mudel, mille puhul peamised otsustajad on õpetajad; mudel, mille

puhul otsustajateks on valitud või määratud koolikogukonna esindajad; mudel, mille puhul direktoril ja õpetajatel on võrdne mõju nõukogule.

On tehtud ka teisi katseid liigitada koolinõukogusid nende struktuurist ja tegevusest lähtuvalt, näiteks Ransoni *et al.* (2005a Koolijuhtimise ... 2009: 118 vahendusel) määratlus: vastutav, nõuandev, toetav või vahendav, või määratlus, mis eristab loobujaid, vaenlasi, toetajate klubi ja partnereid. Veel üks uuring, milles käsitletakse Inglismaa koolinõukogusid (Ranson *et al.* 2005b, viidatud Koolijuhtimise ... 2009: 119 vahendusel), määratles erinevad koolinõukogude tüübid vastavalt eesmärgile ja kohustustele; vastavalt võimu jaotusele direktori ja nõukogu juhatuse vahel ja vastavalt nõukogu professionaalsusele tema argumentides ja otsustes:

Koolinõukogu kui nõuandev foorum – tegevus seisneb peamiselt liikmete, kelleks on sageli lapsevanemad, koosolekutes, kus arutatakse kooli puudutavaid küsimusi direktori kui professionaalse juhi eestvedamisel. Vanemad tunnevad, et neil pole õigust direktori autoriteeti kahtluse alla seada, kuigi nad võivad esitada küsimusi mõningate kooli arengut puudutavate aspektide kohta.

Koolinõukogu kui konsultatiivne kõlakoda – nõukogu liikmed esitavad vastukaja direktori kui professionaali kujundatud strateegiatele ja poliitikale. Direktor esitab oma suundumused nõukogule nende heakskiidu saamiseks. Toimub arutelu ja esitatakse küsimusi; mõnikord muudetakse direktori poolt esitatud suundumusi vastavalt vajadustele, kuid on selge, et peamine otsustaja on siiski direktor.

Koolinõukogu kui täidesaatev organ – koolinõukogu on vastavalt seadusele kooli eest vastutav ja aruandekohuslik ning võtab seetõttu vastutuse koolielu majanduslike aspektide eest: eelarve, personal, ehituse infrastruktuur. Direktor on vastutav õppekava ja pedagoogiliste aspektide eest koolis. Nõukogul saab tulevikus arvatavasti olema oluline roll kooli tegevuse ja suundumuste ning majandusliku olukorra hindamisel. Sellega seoses tuleb nõukogul välja arendada järelevalvesüsteemid kooli ja tema arengu jälgimiseks.

Koolinõukogu kui valitsusorgan – koolides on koolinõukogu vastutav strateegilise juhtimise ja kooli suundumuste ning toimimise eest. Direktor on tugev professionaalne

juht, kuid ta on pigem valitsusorgani liige kui selle juht. Nõukogu tegutseb juriidilise isikuna. (Ranson 2005b)

1.4 Probleemid hoolekogu töös OECD riikide näitel

Haridussektorit peeti Uus-Meremaal vähem tõhusaks ja tundlikuks kui sooviti, sest riik oli seotud otsustega, mis oli parem vastu võtta kohalikul tasandil. Sisuliselt seati eesmärgiks luua uus struktuur ja pöörati vähe tähelepanu suutlikkusele. Eeldati, et kohalikud juhid ja kogukonnad kas omasid või võisid kergesti omandada võimed juhtida oma kooli. (Koolijuhtimise ... 2010)

Kogumiku Koolijuhtimise täiustamine vahendusel Robinson *et. al* (2003) on Uus-Meremaal läbi viidud uuringuga toonud välja mitmeid kooli hoolekogude suutlikkusega seotud raskusi:

- 1) piirangud hoolekogu teadmistes, oskustes ja arusaamistes so piiratud kontseptuaalne arusaamine, piiratud arusaam erialakeelest, praktilistest protseduuridest ja protsessidest, mille tulemusel hoolekogu ei ole suuteline osalema juhtimises ja ülesanne delegeeritakse spetsialistidele, samuti annab see suurema võimaluse koolijuhtidel manipuleerida hoolekogudele antava teabega ja seada nad endast suuremasse sõltuvusse;
- 2) hoolekogu liikmete sobimatu aupaklikus ja sõltuvus professionaalsest personalist so peamiselt koolijuhist, kuid mis võib laieneda ka õpetajatele, mille tulemusel võivad hoolekogud kiita heaks spetsialistide otsused, mõistmata tegelikku olukorda ja esitamata küsimusi;
- 3) hoolekogu piiratud arusaam oma rollist ja vastutusest – mida teha ja kuidas teha, mille tulemusel muutuvad nad sõltuvaks personali nõustamisest ja juhendamisest.

Kvaliteetjuhtimise rakendamine õppeasutuses pole mitte ainult tulemuslik juhtimine ning sellega kaasnevate efektide saavutamine, vaid ka teistsuguse toimimise filosoofia rakendamine koolis ning kollektiivse, süstematiseeritud ja asjalikult tagasisidestatud huvigruppidele avatud töökultuuri kujundamine. Koolid peavad olema muuhulgas

valmis võtma vastutust vanemate ja kooli teiste huvigruppidega suhtlemise osas. Õpetamise/õppimise kvaliteet sõltub suuresti protsessidest, mida kool kui institutsioon suudab arendada ja käigus hoida. See on oluliselt mõjutatud erinevate osapoolte kaasamise ulatusest ning kooli juhtimise kultuurist. (Türk *et al.* 2011: 18)

Detailsemast analüüsist OECD riikide hulgas toovad Pont *et. al* 2008 (viidatud Koolijuhtimise ... 2009) koolinõukogude rollides ja tegevuses samuti välja rida probleeme:

- 1) liikmete kohtadele pole piisavalt kandidaate – põhjusteks on kasvav vanemate vastumeelsus vabatahtlikuna töös osaleda, kuna mõistetakse vastutust ja see roll on küllaltki aeganõudev (pikad koosolekud, ajanappus ja suur hulk paberitööd);
- 2) puudub selgus nõukogu rollide ja kohustuste osas – tõstatub küsimus, kas inimesed, kellel palutakse kogukonda esindada, on kõige pädevamad kooli juhtima või kooli juhtimist kontrollima;
- 3) vabatahtliku töö kohta võib kohustuste hulk osutuda liiga suureks – kehtib terve rea riikide kohta, kuna arvatakse, et pärast ulatuslikumat kohustuste delegeerimist koolinõukogudele on neil liiga palju ülesandeid;
- 4) nõukogu ja direktori vahel võib olla pingeid – kurdetakse selge eraldusjoone puudumist direktori ja nõukogu kohustuste vahel, mis võib kaasa tuua pingeid;
- 5) piiratud osalus ja pühendumine – koolinõukogu koosolekutelt puudutakse palju, mille võib põhjustada piisava vaba aja puudumine, vabatahtliku töö esmatahtsaks mittepildamine ja tunne, et nende panus on kasutu;
- 6) nõukoguliikmete vähesed oskused – liikmetel puuduvad sageli vajalikud teadmised ja oskused (meeskonnatöö- ja finantsoskused jne), mistõttu langeb vastutus direktorile.

1.5 Hoolekogu osalemine Eesti haridusasutuste töös

1. septembril 2013 aastal jõustusid põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse muudatused, muuhulgas paragrahvi 73 täiendus lõikega 11, mis koondab põhikooli ja gümnaasiumi

hoolekogu peamised õigused ja kohustused, hoolekogu roll on üldjuhul ettepanekute esitamine, arvamuse ja nõusoleku andmine lasteasutusele või koolipidajale. Hoolekogu tegevust sätestavad: määrus „Kooli ja lasteaia hoolekogu moodustamise kord ja töökord,“ „Põhikooli- ja gümnaasiumiseadus“ ja kohaliku omavalitsuse poolt „Hoolekogu moodustamine ja hoolekogu töökord.“

Türk jt määratlevad avaliku sektori organisatsiooni kui erinevate huvigruppide koostöövormi (Türk *et al.* 2011: 16). Valk (2003) ütleb, et mõiste „avalik“ on seotud inimestega, kogukonnaga, ühiskonnaga, ning seetõttu on avalike organisatsioonide puhul suurem avalik kontroll ja nendelt oodatakse, et nad oleksid sotsiaalselt vastutusvõimelised ja aruandekohustuslikud.

Huvigruppide kaasamine on juhtimisprintsip, mille kohaselt töötamise mõjus on koolis kõrgem, kui huvigruppidega on loodud usalduslikud, informatsiooni vahetamisel ja koostööl põhinevad vastastikku kasulikud partnerlussuhted, nii organisatsiooni kui üksiktöötaja tasemel. (Salumaa *et al.* 2007: 112)

Lasteasutuse peamiseks huvigruppideks on ministeerium (haridussüsteemi suunaja ja korraldaja), kohalik omavalitsus kui kooli pidaja, töötajad, õpetajad, õpilased, lapsevanemad, ja ühiskond, ning kooli juhtimisel tuleks saavutada efektiivsus nende huvigruppide ootuste täitmise suunas. (Türk *et al.* 2011: 16)

Hoolekogude liikmed on üha rohkem üles näidanud aktiivsust haridusasutusega koostööd tehes ja oma pädevuste tõstmisel. Koolide ja lasteaedade hoolekogud on moodustanud hoolekogude ühendusi eesmärgiga olla ühiskondlikuks surveavaldajaks, mille kaudu suunata hariduse arengut selles suunas, nagu nad seda oma lastele soovivad, mitte selles suunas, mis on mugavam poliitikutele. Lasteasutuse ja hoolekogu partnerlus kui eduka koostöö võti peitub valmisolekus suhelda vastastikustel kogemustel, sallivusel ja huvil üksteise vastu. Mõlema poole avatus ja koostöö asjatundlikkus tagab eduka kasvu ja arengu. (Sarap 2008: 44)

Hoolekogu koosseis ja juhtimine vastavad kehtiva seaduse nõuetele. Hoolekogu osaleb kooli arengukava väljatöötamisel, aitab seda ellu viia. Hoolekogu tegutseb aktiivselt kooli huvides, on loonud head sidemed omavalitsusega, edastab kooliprobleeme ning

püüab tagada, et materiaalseid ressursse eraldataks vastavalt kooli vajadusele. (Jõõpre 2013: 9)

Põhikooli- ja gümnaasiumiseadusest tulenevad hoolekogu ülesanded (§73):

Hoolekogu on alaliselt tegutsev organ, kelle ülesanne on kooli õpilaste, õpetajate, kooli pidaja, õpilaste vanemate, vilistlaste ja kooli toetavate organisatsioonide ühistegevus õppe ja kasvatuse suunamisel, planeerimisel ja jälgimisel ning õppeks ja kasvatuseks paremate tingimuste loomine. Hoolekogu moodustatakse ja selle töökord kehtestatakse kooli pidaja kehtestatud korras.

Hoolekogu:

- 1) osaleb kooli arengukava ettevalmistamisel ning annab selle kohta enne kinnitamist oma arvamuse;
- 2) annab arvamuse kooli põhimääruse kehtestamiseks ja muutmiseks;
- 3) annab arvamuse kooli õppekava kehtestamiseks ja muutmiseks, sealhulgas nõusoleku muuta käesoleva seaduse §-s 15 sätestatud korras õppeainete nimistut;
- 4) annab nõusoleku suurendada erandjuhul põhikooli õpilaste arvu klassis;
- 5) annab arvamuse kooli vastuvõtu tingimuste ja korra eelnõule;
- 6) annab nõusoleku haridus- ja teadusministri kehtestatud koolivaheaegade muutmiseks;
- 7) annab arvamuse kooli kodukorra kehtestamiseks ja muutmiseks;
- 8) kehtestab kooli õppealajuhataja, õpetajate, tugispetsialistide ning teiste õppe- ja kasvatusalal töötavate isikute ametikohtade täitmiseks korraldatava konkursi läbiviimise korra;
- 9) annab arvamuse direktori vaba ametikoha täitmiseks korraldatava konkursi läbiviimise korra kohta;

- 10) annab arvamuse munitsipaalkooli eelarve projekti kohta;
- 11) annab arvamuse arenguvestluse korraldamise tingimuste ja korra eelnõu kohta;
- 12) annab arvamuse kooli sisehindamise korra kohta;
- 13) annab arvamuse kooli palgakorralduse põhimõtete kohta;
- 14) annab arvamuse õpilaskodu kodukorra kohta;
- 15) annab hinnangu huvitegevuse, pikapäevarühma ja õpilaskodu vajaduse ja töökorralduse kohta;
- 16) annab arvamuse kooli ümberkorraldamise ja tegevuse lõpetamise kohta;
- 17) täidab teisi seadusega või seaduse alusel antud õigusaktidega talle pandud ülesandeid ning teeb kooli pidajale ettepanekuid kooliga seotud küsimuste paremaks lahendamiseks. (Põhikooli- ... 2010)

„Riigi üldhariduskooli hoolekogu moodustamise kord ja töökord“ Haridus- ja teadusministri määrus sätestab hoolekogu moodustamise, töökorra ja otsused. Hoolekogu on vähemalt 7-liikmeline, sinna kuuluvad kooli toetava organisatsiooni esindaja, õppenõukogu esindaja, vanemate esindaja, õpilaste esindaja ja vilistlaste esindaja. Hoolekogu valib enda hulgast esimehe, aseesimehe ja sekretäri, töövorm on koosolek, mis toimub vähemalt kord nelja kuu jooksul õppeaasta kestel. Hoolekogu koosolek protokollitakse ja hoolekogu on otsustusvõimeline, kui koosolekust võtab osa vähemalt kaks kolmandikku hoolekogu liikmetest, sealhulgas esimees, tema äraolekul aseesimees. Hoolekogu otsusega mittenõustumisel on õigus vanemal, õpilasel, hoolekogu liikmel pöörduda kümne tööpäeva jooksul kooli õppe- ja kasvatustegevuse üle järelvalvet teostava asutuse poole.

Hästi töötavas koolis on õppe-kasvatustöö eesmärkide selgus, turvatunne ja hea distsipliin, sobivad õpilasi ja lapsevanemaid puudutavad ootused, hästi koostatud tunnijaotuse- ja sündmuste toimumise plaan, õpilase arengu kohta antud tagasiside,

tugev pedagoogiline kaader, toimiv koostöö kooli ja kodu, hoolekogu ning kooli omaniku vahel. (Audru ... 2012: 45)

Audru valla lasteasutused on: Audru Kool, Jõõpre Kool, Lindi Lasteaed-Algkool, Aruvälja Lasteaed-Algkool, Lavassaare Lasteaed-Algkool ja Audru Lasteaed. Lasteasutust juhib direktor, igas asutuses on hoolekogu, kes juhindub Audru Vallavolikogu määrusest nr 3 „Valla üldhariduskoolide hoolekogu moodustamise kord ja töökord.“

Lindi Lasteaed-Algkooli arengukavast lähtuvalt on lasteasutuse ja hoolekogu koostööpunktid:

1. hoolekogu tegevusplaani ja otsuste avalikustamine;
2. hoolekogu liikmete koolitus;
3. hoolekogu osalemine organisatsiooni enesehindamisel;
4. hoolekogu osalemine kooli eelarveliste vahendite otstarbekal planeerimisel;
5. hoolekogu osalemine projektide koostamisel;
6. hoolekogu osalemine arengukava koostamisel. (Lindi ... 2012: 13)

Hoolekogu on kaasatud turva reidide, uue töötaja värbamise konkursi ja atesteerimiskomisjonide töös (Audru Lasteaia ... 2013: 7).

Kõik kuus Audru valla lasteasutust on toonud oma arengukavades välja koostöö hoolekogudega. Hoolekogu liikmete koolitamine, liikmete kaasamine asutuse õppe- ja kasvatustöösse vaateajatena, vaatlustulemuste analüüsimine – ettepanekute tegemine; lastevanematega ühisüritused ja koolitused parema koostöö saavutamiseks lasteasutuse ja kodu vahel; lastevanemate üldkoosolekute korraldamine, infostendide järjepidev uuendamine, asutuse kodulehel info värskendamine. (Lavassaare ... 2009) Hoolekogud on kaasatud lasteasutuste arengukavade välja töötamisel, erinevate ürituse korraldamisel (lumelinn, perepäevad), koolitustel, asutuse juhtimisel ja personali värbamisel; koostöö vallaga ja kohalike ettevõtjatega ning kogukonnaga.

2. UURIMUS AUDRU VALLA LASTEASUTUSTE HOOLEKOGU TÖÖST

2.1 Uurimuseesmärk, uurimisülesanded ja -küsimused

Lõputöö eesmärgiks on uurida, millisena tajuvad lasteasutuse hoolekogu liikmetena nii selle töötajad kui ka vanemate esindajad hoolekogu rolli asutuse arengus ja juhtimisel, millised raskused tõstatuvad hoolekogu ette oma ülesannete täitmisel ja milline on omavaheline koostöö.

Eesmärgi täitmiseks püstitatakse järgmised uurimisülesanded:

- teoreetiliste allikate põhjal selgitada õppiva organisatsiooni käsitlusi ja millised ootused on õppiva õppeasutuse juhile;
- teoreetiliste allikate põhjal selgitada huvigruppide osalemist haridusasutuse töös ja peamisi probleeme hoolekogu töös OECD riikide näitel;
- teoreetiliste allikate põhjal selgitada, millised ülesanded on Eesti seadusandja pannud hoolekogu tegevusele;
- koostada ankeet, mille vastuste põhjal oleks võimalik hoolekogu töö olulisust hinnata ja viia läbi ankeetküsitlus hoolekogu liikmete hulgas;
- analüüsida saadud tulemusi: välja selgitada Audru valla hoolekogude töö mõju lasteasutustele ja võrrelda saadud andmeid lasteasutuse töötajate ootustega;
- selgitada välja koostöö ja koolitusvajadus valla hoolekogudes;

- teoreetiliste ja empiiriliste tulemuste põhjal anda soovitusi, millele peaks hoolekogud tähelepanu pöörama ja kuidas muuta oma tööd tõhusamaks.

Selleks, et täita eelpool nimetatud uurimisülesandeid püstitati järgmised uurimisküsimused:

- millisena näevad hoolekogu rolli lasteasutuse arengul ja juhtimises hoolekogu liikmed;
- millised raskused (pädevus, motivatsioon) tõstatuvad hoolekogu ette oma ülesannete täitmisel;
- kuidas hindavad hoolekogu liikmed koostööd lasteasutusega ja kohaliku omavalitusega:

Uurimuse empiirilised andmed koguti töö autori poolt anketeerides. Uurimuse empiirilised andmed on esitatud diplomitöös arvudena, protsentidena ja joonistena ning need on diplomandi poolt interpreteeritud.

2.2 Uurimusmeetod ja selle läbiviimine

Uurimus viidi läbi kvantitatiivse uurimusena. Tegemist on arvamusuuringuga, kus selgitatakse välja hoolekogu liikmete arvamused ja teadmised hoolekogu töö suhtes. Ankeet koostati tuginedes Audru vallavolikogu määrusele „Valla üldhariduskoolide hoolekogude moodustamise kord ja töökord“ ning lasteasutuste arengukavadele. Andmed koguti diplomandi poolt koostatud kahe ankeedi alusel; esimene on koostatud lasteasutuse töötajatele (vt lisa 1 lk 46) ja teine ankeet on koostatud lastevanematest hoolekogu liikmetele (vt lisa 2 lk 50). Lastevanematest liikmete ankeet koosneb üldandmetest, mis annavad ülevaate vastajate sotsiaal-demograafilistest näitajatest, kus küsitakse vastajate vanust, töö valdkonda, haridustaset, tööstaaži ning ülejäänud ankeet jaguneb kolmeks suuremaks osaks. Ankeedi esimeses osas uuritakse kelle poolt on hoolekogu liikmed valitud, kas nad soovivad liikmena jätkata, mis on peamised probleemid hoolekogu töös ja kas see töö peaks olema tasustatud. Ankeedi teises osas uuritakse liikmete teadmisi hoolekogu tööst ja kolmandas osas uuritakse hoolekogu

tegevusele ja koostööle lasteasutusega antud hinnanguid. Lasteasutuse töötajatele koostati sarnane ankeet, et oleks võimalik andmeid võrrelda lastevanemate ankeedi tulemustega.

Andmeid koguti 22. veebruarist kuni 10. märtsini. Andmed kogus autor läbi Google Docs-i keskkonna. Ankeedi link saadeti hoolekogu liikmetele või mõnel juhul hoolekogu esimehe e-mailile, mis saadi Audru valla kodulehelt ja lasteasutuste kodulehtedelt.

Andmed süstematiseeriti ja analüüsiti Microsoft Excel 2007 abil. Analüüsimisprotsess toimus 2014 aasta aprilli kuu jooksul.

Vastajatelt küsiti ka lasteasutuse nime, mis hiljem töö autori poolt kodeeriti, et tagada vastajate anonüümsus, kuna vastajate üldkogum oli väike ja võis olla etteaimatav. Lasteasutuse töötajad kodeeriti T – nr ja lapsevanemad kodeeriti L – nr.

Vastajad jagati viide vanusegruppi: 21-30; 31-40; 41-50; 51-60; üle 60 aastased ja võimalik oli valida muu vanus, seejärel küsiti nende töövaldkonda ja haridustase jagati kuude gruppi: keskharidus; pedagoogiline keskeriharidus; muu keskeriharidus; pedagoogiline kõrgharidus; muu kõrgharidus ja muu haridus. Respondente grupeeriti vastavalt ametis olnud aastatele (0-1; 1-5; 6-10; 11-15; ja muu).

Liikmete teadmisi hoolekogu tööst kasutati 18 väitest koosnevat tabelit ja hinnanguid anti Likerti skaalal: 4-olen nõus, 3-pigem olen nõus, 2-pigem ei ole nõus ja 1-ei ole nõus. Hoolekogu tegevusele hinnangute andmisel kasutati 7 väitest koosnevat tabelit, milles oli võimalik vastata „jah“, „osaliselt“ ja „ei“. Lasteasutuse koostöö tegevusele juhtkonnaga ja personaliga oli võimalik vastata skaalal „väga hea“, „hea“, „pigem halb“ ja „halb“, samamoodi sai hinnata lasteasutuse hoolekogu tegevust tervikuna. Mõlemale küsimusele oli võimalik märkida ka põhjendus arvamusele.

Avatud küsimused annavad vastajale võimaluse väljendada oma tegelikku arvamust, samal ajal kui valikvastustega küsimused teda kammitsevad (Uuri ... 2005: 188). Avatud küsimusi oli uurimuses kolm, milles uuriti mida saab hoolekogu liige lasteasutuse heaks teha, millised probleemid on hoolekogu töös ja millises valdkonnas

vajavad hoolekogu liikmed koolitusi. Lastevanemate poolt valitud liikmetele oli ankeedis ka kaks valikvastusega küsimust: keda nad esindavad hoolekodus ja kelle poolt on nad valitud hoolekogusse. Hoolekogu liikme tasustamise kohta küsiti mõlemas ankeedis esmalt valikvastusega küsimust „jah“; „ei“ vastusega, mida oli avatud vastusega võimalik täiendada, seda tööautori soovist saada teada, kui palju peaks olema summa, mida liikmetele maksta.

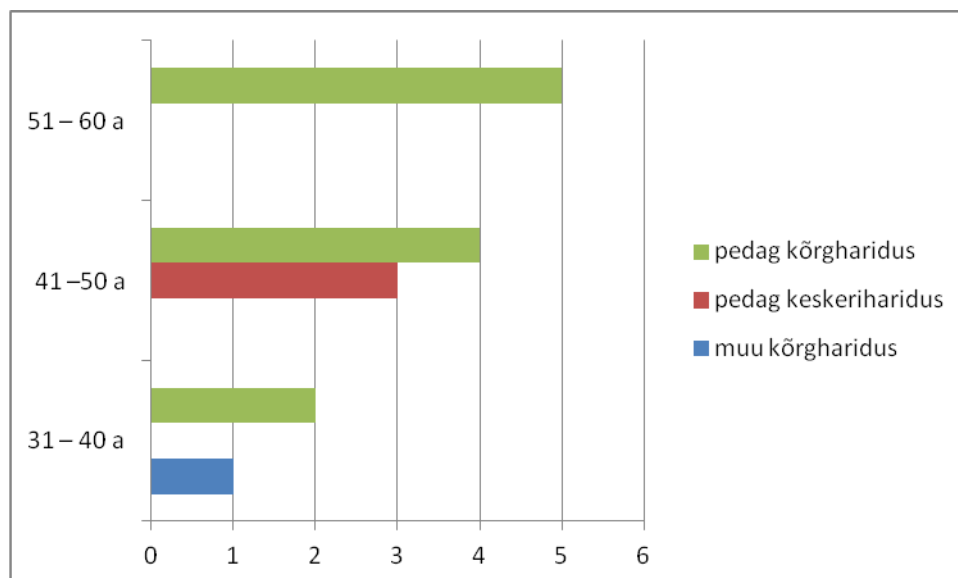
2.3 Uurimuse valimi kirjeldus

Peatükis kirjeldatakse kõigepealt lasteasutuse töötajate valimi vanuselist koosseisu, haridustaset ja tööstaaži. Seejärel lastevanemate valimi vanuselist koosseisu, vastanute töö valdkonda, haridustaset ja tööstaaži.

Antud uurimuse sihtgrupiks olid Audru valla kuue lasteasutuse 32 hoolekogude liiget ja 18 hoolekogudesse kuuluvat lasteasutuse töötajat. Nagu töö autor tõi välja töö teoreetlises osas, hoolekogu aktiivselt lasteasutuse töös igapäevaselt, liikmetelt oodatakse aktiivset panust ja sekkumist lasteasutuse töösse ning koostööd lasteasutusega ja kohaliku omavalitsusega. Lastevanematest hoolekogu liikmetelt saadi tagasi 27 ankeeti ja lasteasutuse töötajatelt saadi tagasi 15 ankeeti. Vastanute määr oli vastavalt 84% ja 83%.

Lasteasutuse töötajate valimi sotsiaal-demograafilised andmed, mis kajastavad vastajate arvu on kujutatud joonisel 2 (vt joonis 2 lk 25). Suurimaks vastanute vanuserühmaks osutus 41-50 aastaste grupp, neljal neist oli pedagoogiline kõrgharidus ja kolmel oli pedagoogiline keskeriharidus. Kõige rohkem oli pedagoogilise kõrgharidusega töötajaid 51-60 aastaste grupis, kõigil viiel vastanul oli olemas vastav kvalifikatsioon. 31-40 aastaste grupis oli vastajaid kokku kolm, kahel oli peagoogiline kõrgharidus ja ühel vastajal muu kõrgharidus.

Suurel osal ankeedile vastanutest töötajatel, 73% on omandatud erialane kõrgharidus, pedagoogilise keskeriharidusega on kolm töötajat ja ühel töötajal on muu kõrgharidus. Tööstaaž jaotati nelja vahemikku 1-5aastat, 6-10 aastat; 11-15 aastat ja 26-34 aastat.



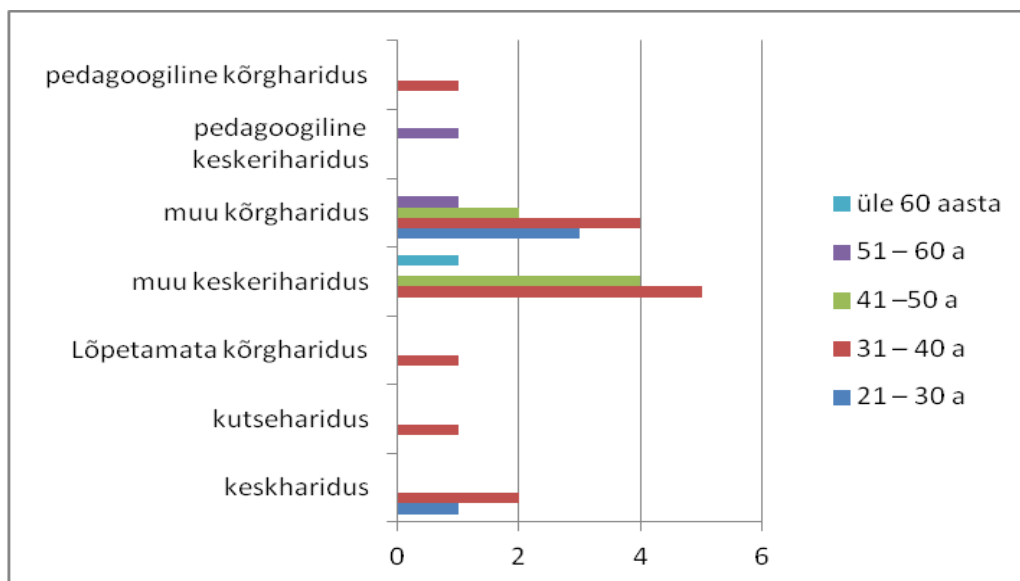
Joonis 2. Lasteasutuse töötajate vanus ja haridus (autori koostatud)

Enim oli vastanuid viimases grupis, kuhu kuulus seitse vastajat. Kõige pikem tööstaaž oli 34 aastat, 11-15 aastase staažiga oli kolm vastajat, 6-10 aastaste grupis oli samuti kolm vastajat ja 1-5 aastaste grupis oli kaks vastajat.

Lastevanematest vastajatest kolm 21-30 aastaste grupis olid muu kõrgharidusega ja ühel vanemal oli keskharidus. (vt joonis 3 lk 26)

Lastevanematest respondendidest oli kõige enam vastajaid viis, nad olid 31-40 aastased muu keskerihaidusega, samas grupis oli neli muu kõrgharidusega lapsevanemat, kaks keskharidusega, üks vanem oli pedagoogilise kõrgharidusega, üks vanem oli märkinud lõpetamata kõrghariduse ja ühel vanemal oli kutseharidus.

Nagu lk 26 joonisel 3 näha olid 41-50 aastaste hulgas neli lapsevanemat muu keskeriharidusega ja kahel vanemal oli kõrgharidus. Kõige vähem vastajaid oli üle 60 aastaste hulgas, üks lapsevanem ja tema hariduseks oli muu keskeriharidus. Lastevanematest võrdselt 37% moodustasid muu kõrgharidusega ja muu keskeriharidusega vanemad.



Joonis 3 . Lastevanematest hoolekogu liikmete vanus ja haridus.(autori koostatud)

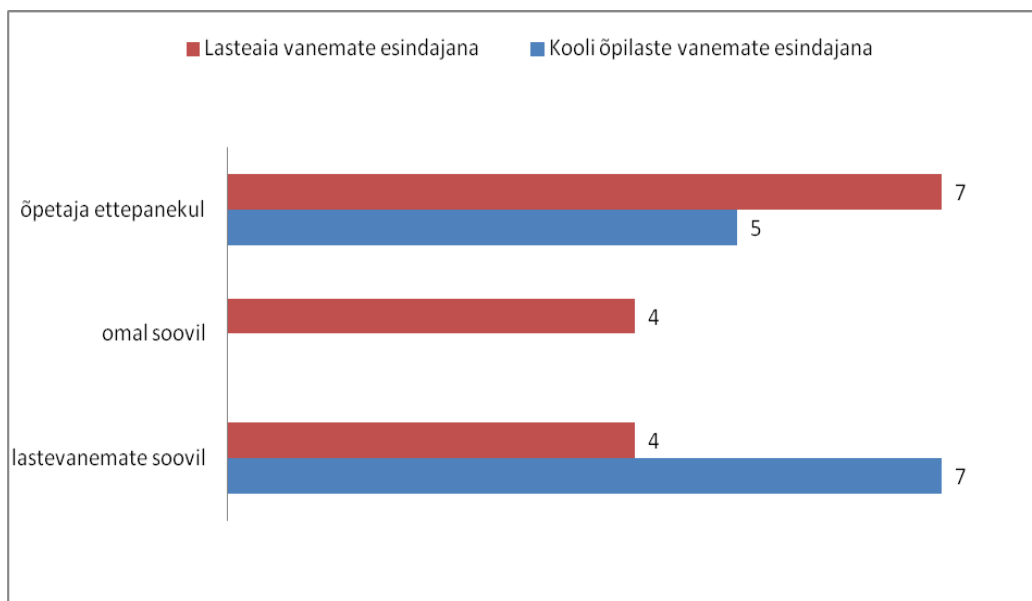
Lastevanemate töövaldkondadeks märgiti kõige enam kuus korda nii ettevõtlust kui ka kuus korda tööstuses töötamist, viis lapsevanemat olid kodused, neli respondenti töötas avalikus sektoris ja üks kord märgiti haridus valdkonda, personalijuhtimist, meditsiini, küsituleja, üks vastaja märkis muu ja üks vastaja jättis töövaldkonna märkimata.

2.4 Uurimuse tulemused

2.4.1 Liikmete osalemine ja tasustamine

Järgnev peatükk käsitleb hoolekogu liikmete seisukohti, kuidas nad on valitud hoolekogusse, kas hoolekogu liikme töö peaks olema tasustatud ning milliseid koolitusi hoolekogu liikmed vajavad.

Esmalt uuriti respondentidelt, kelle poolt on lapsevanemad hoolekogusse valitud ja keda nad esindavad hoolekogus. Nagu jooniselt 4 selgub, valiti lapsevanemad hoolekogusse 44% õpetaja ettepanekul ehk 12 korral, lapsevanemate poolt valitud oli 41% ehk 11 korral ja ainult 15% ehk neljal korral osutus valituks omal soovil. (vt joonis 4 lk 27) Jooniselt 4 selgub ka, lapsevanematest neli esindajat osalevad omal soovil lasteaia vanemate esindajana, kooli õpilaste vanemate esindajana ei ole omal soovil valitud.



Joonis 4. Kelle poolt on lapsevanem hoolekogusse valitud ja keda esindab (autori koostatud)

Järgnevalt uuriti lapsevanematelt, kas nad soovivad jätkata hoolekogus. Vastustest selgus, et 63% vanematest soovib jätkata ja 37% ei soovi jätkata hoolekogu liikme ega esimehena.

Hoolekogu liikme töö tasustamise kohta andsid lasteasutuse töötajad eitava vastuse 10 korral ehk tasustamise vastu olid 67% töötajatest, samuti olid tasustamise vastu 21 lapsevanemat ehk 78% vastanutest.

Tasustamise poolt 33% olid rohkem lasteasutuse töötajad kui lapsevanemad, siinkohal tuuakse välja mõningaid näiteid vastusest, mis võiks-olla tasu hoolekogu liikmele: kaks korda pakuti 20 eurot koosoleku eest ja kaks korda pakuti, et võiks-olla võrdne vallavolikogu liikme töötasuga, üks kord märgiti vallavalitsuse poolt määratud lisatasu ja üks kord võiks summa olla sümboolne.

Hoolekogusse valitud lapsevanemad arvasid kuuel korral, et hoolekogu töö võiks olla tasustatud, kaks korda märgiti tasu suuruseks 20 eurot kuus ja kaks korda 50 eurot kuus, üks kord arvati, et tasu võiks olla võrdne põhitööga ja üks kord märgiti volikogu liikme tunnitasu.

Hoolekogu esimehe tasustamise kohta arvasid lapsevanemate esindajad 21 korral, et hoolekogu esimehe tegevus ei peaks olema tasuline, samuti arvasid lasteasutuse töötajad, 60% töötajatest olid hoolekogu esimehele maksmise vastu.

Hoolekogu esimehele pakkusid lasteasutuse töötajad ühel korral 100 eurot, ühel korral sümboolset summat, ühel korral 50 eurot kuus, veel märgiti ühel korral komisjoni esimehe tunnitasu ja ühel korral 1,5 vallavolikogu liikme töötasu, ühel korral arvati ka, et summa võiks olla olenevalt tööpanusest, mida oleks võimalik ka kontrollida. Lapsevanemad märkisid pakkusid kolmel korral 50 eurot kuus, üks kord võrdselt põhitööga, 25 eurot kuus ja volikogu liikme tunnitasu.

Järgnev küsimus, mida saab hoolekogu liige või esimees teha lasteasutuse heaks oli avatud küsimus ja see esitati ainult lapsevanemate esindajatele.

Respondendid tõid 15 korral välja hoolekogu kaasamist lasteasutuse arengul ja kaasamist igapäeva tegevustes ning erinevate ürituste korraldamisel.

„Kaasa aidata asutuse arengule ja vaadata, et see koht kus minu laps õpib ja toimetab aiatab kaasa ka minu lapsearengule.“(L1)

„Vajadusel pakkuda välja uusi ideid ja lahendusi lasteasutuse paremaks toimimiseks ja/või jätkusuutlikkuse säilitamiseks.“(L3)

„Kaitsta laste ja lapsevanemate huve. Aidata vahendada infot lastevanemate ja hoolekogu vahel ning nõu ja jõuga aidata kaasa lasteaia teenuste arendamisel.“(L5)

„Saan pakkuda välja lahendusi ja ettepanekuid lasteaia töö paremaks korraldamiseks.“(L7)

„Osaleda ürituste organiseerimisel, olla lapsevanemate häälekandja.“(L8)

„Saan aidata koostööle lapsevanemate ja koolipersonaali vahel (jagada infot näiteks). Olla otsustajaks lasteasutuse edaspidises töös ja aidata neid selles.“(L9)

„Parandada laste turvalisust ja haridus tingimusi jms.“(L10)

„Parandada info liikumist hoolekogu ja lastevanemate vahel. Osaleda laste arengukava täiendamisel.“(L13)

„Luua paremaid tingimusi lastele, organiseerida erinevaid üritusi.“(L22)

„Kaitsta lastehuve ja õpetajatele paremaid töötingimusi.“(L23)

„Organiseerida talgud.“(L20)

„Korraldada üritusi nii lastele kui õpetajatele.“(L25)

„Parandada suhteid lasteaia personaliga.“(L17)

„Parandada suhteid personali ja lastevanemate vahel.“(L21)

„On juba ka tehtud- näiteks on hoolekogu koosolekute protokollid kättesaadavad kõigile vanematale ja kodulehel on olemas andmed kõikide HK liikmete kohta s.t et kui lapsevanemal on probleem, siis ta teab, kelle poole pöörduda. Samuti on HK algatusel toimunud mitmed traditsioonilised üritused nagu Aasta Isa valimised, lastekaitsepäev jne.“(L4)

Oluliseks pidasid respondendid suhtlemist ja infovahetamist kohaliku omavalitsusega.

„Hoolekogul koos lasteaia juhiga on parem võimalus näiteks lasteaia rahastamise teemadel kohaliku omavalitsust mõjutada.“(L2)

„Hoolekogu liikmena saaksin aidata organiseerida info vahetust (kool-vald-lapsevanem). Paraku kõik hoolekogus arutatud probleemid valda ei jõua, seega jäävad need nn. jutu tasemele, mitte tegudeni.“(L14)

„Suhelda vallaga.“(L18)

„Säilitada hariduse andmine kohapeal, et ei suletaks kooli.“(L24)

„Liikmena saan oma arvamust avaldada ja ettepanekuid teha. Olen sellepoolt, et lasteaed ja kool ikka alles jääks.“(L11)

Hoolekogu osatähtsus märgiti ära lasteasutuste finantseerimisel ja toetamisel rahaliselt.

„Saan aidata ehitada laste mänguväljakut.“ (L15)

„Saan olla sponsoriks üritustel.“ (L19)

Uurimust analüüsid selgusid ka mõningad erinevad mõtted, vaated ja arvamused hoolekogu tööle.

„Minu osa selles töös on väike. Hoolekogus olen esimest aastat, alles hakkam hoomama hoolekogu töö suurust ja tähtsust.“ (L6)

„Helikopteri vaade teemadele.“ (L12)

„Mitte midagi, hk pole võimu.“ (L16)

2.4.2 Liikmete hinnangud hoolekogu tegevusele

Käesolevas peatükis analüüsitakse lastevanemate ja töötajate hinnanguid hoolekogu tegevusele nelja-pallisel skaalal: 4-olen nõus, 3-pigem olen nõus, 2-pigem ei ole nõus ja 1-ei ole nõus. Tulemused aritmeetiliste keskmistena on ära toodud tabelis 2 (vt tabel 2 lk 31). Väited on tinglikult jaotatud kolme plokki: väited 1-5 puudutavad hoolekogu tegevuse planeerimist, väited 6-9 infovahetust ja väited 10-18 koostööd ning põhiülesannete täitmist.

Analüüsid tulemusi hoolekogu tegevuse planeerimise kohta (väited 1-5), selgus, et kõige nõusolevamad on lapsevanemad väitega, et enamik hoolekogu koosolekud on toimunud vähemalt üks kord kvartalis hoolekogu esimehe või direktori ettepanekul (3,22), töötajad on kõige kõrgemalt hinnanud sama väidet (3,67). Samuti on kõrgeim keskmine hinnang kõigi vastajate poolt on antud samale väitele (3,44). Töötajatest liikmete hinnangud on nelja väite puhul kõrgemad töötajate hinnangust. Kõige vähem on vastajad nõus väitega, et hoolekogu juhitmise initsiatiiv on hoolekogu esimehe käes (2,63).

Tabel 2. Keskmised hinnangud hoolekogu tegevusele.

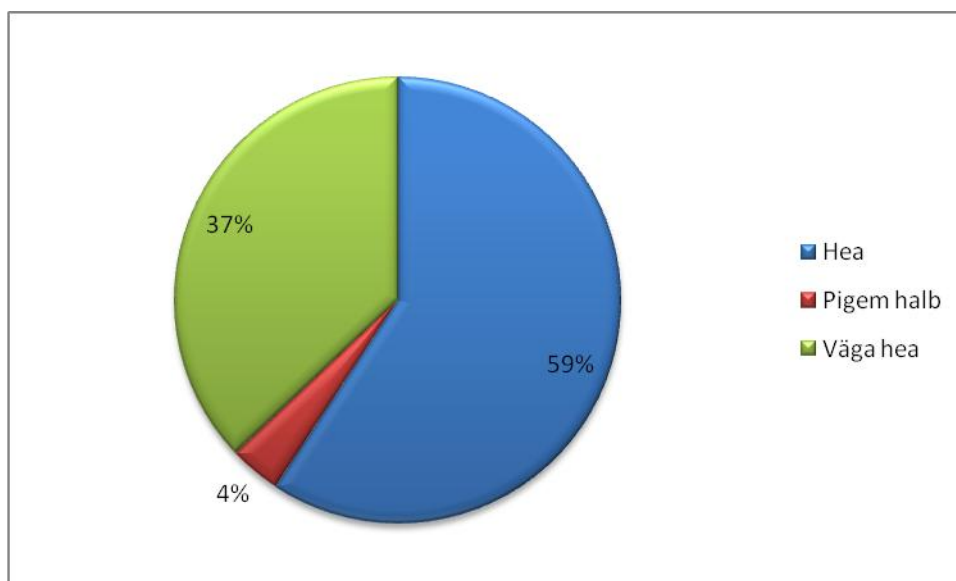
| Nr | Väited | Lapsevanemad | Töötajad | Kokku |
|-----|--|--------------|----------|-------|
| 1. | Hoolekogu koosolekud on hästi ettevalmistatud | 3,19 | 3,33 | 3,26 |
| 2. | Hoolekogu juhtimise initsiatiiv on hoolekogu esimehe käes | 2,85 | 2,40 | 2,63 |
| 3. | Hoolekogu koosolekud on toimunud vähemalt üks kord kvartalis hoolekogu esimehe või direktori ettepanekul | 3,22 | 3,67 | 3,44 |
| 4. | Hoolekogu koosolekud on sisukad | 2,93 | 3,33 | 3,13 |
| 5. | Enamik hoolekogu otsuseid viiakse ellu | 2,74 | 3,40 | 3,07 |
| 6. | Lapsevanemad on informeeritud hoolekogu tööst | 2,93 | 2,87 | 2,90 |
| 7. | Informatsiooni liikumine lastevanemate ja hoolekogu liikmete vahel on hea | 2,85 | 2,53 | 2,69 |
| 8. | Hoolekogu on saanud direktorilt oma tööks vajalikku infot | 3,22 | 3,80 | 3,51 |
| 9. | Hoolekogu on saanud vallavalitsuselt oma tööks informatsiooni | 2,70 | 3,13 | 2,92 |
| 10. | Hoolekogu on osalenud lasteasutuse arengukava koostamisel | 2,70 | 3,00 | 2,85 |
| 11. | Hoolekogu ülesanne on jälgida, et õppe- ja kasvatustegevus vastaks laste arengule | 3,19 | 3,00 | 3,10 |
| 12. | Direktor on esitanud hoolekogule aruande lasteasutuse õppe- ja kasvatustegevusest | 3,19 | 3,87 | 3,53 |
| 13. | Direktor on esitanud hoolekogule aruande lasteasutuse majandustegevusest | 3,37 | 3,47 | 3,42 |
| 14. | Hoolekogu annab direktorile soovitusi lasteasutuse eelarve koostamiseks | 3,15 | 2,93 | 3,04 |
| 15. | Hoolekogu otsustab toidukulu päevamaksumuse | 2,74 | 2,93 | 2,84 |
| 16. | Hoolekogu teeb direktorile ettepanekuid lastele soodsa arengukeskkonna loomiseks | 2,81 | 3,20 | 3,01 |
| 17. | Hoolekogu peamine roll on leida lasteasutusele täiendavaid finantseerimise võimalusi | 2,63 | 2,53 | 2,58 |
| 18. | Olen rahul lasteasutuse direktori/hoolekogu tööga asutuse juhtimisel | 3,26 | 3,07 | 3,16 |

Hoolekogu tööd puudutavat infovahetust on uuritud väidetega 6-9. Selgus, et kõige nõusolevamad olid mõlemad esindajad väitega, et hoolekogu on saanud direktorilt oma tööks vajalikku infot (3,51). Töötajad oli kõige vähem nõus väitega, et informatsiooni liikumine lastevanemate ja hoolekogu liikmete vahel on hea (2,53). Lastevanemate madalamad hinnangud olid väitele, et hoolekogu on saanud vallavalitsuselt oma tööks informatsiooni (2,70). Kõige madalamaks hindasid mõlema grupi esindajad väidet, et informatsiooni liikumine lastevanemate ja hoolekogu vahel on hea (2,69).

Hoolekogu põhiülesannete täitmist ja koostööd lasteasutuse personaliga on hinnatud väidete 10-18 abil. Enamik vastajaid on nõus väitega, et direktor on esitanud hoolekogule aruande lasteasutuse õppe- ja kasvatustegevusest (3,53), sama väitega olid nõus ka enamik töötajad (3,87). Lapsevanemad hindasid kõige kõrgemalt väidet, et direktor on esitanud hoolekogule aruande lasteasutuse majandustegevusest (3,37). Töötajad olid kõige vähem nõus väitega, et hoolekogu peamine roll on leida lasteasutusele täiendavaid finantseerimise võimalusi (2,53). Sama vastust hindasid ka mõlema grupi vastajad kõige madalamalt (2,58).

2.4.3 Liikmete hinnangud koostööle ja valmisolek

Käesolevas peatükis analüüsitakse vastuseid milline on hoolekogu koostöö lasteasutuse juhtkonnaga ja personaliga ning kuidas hindavad hoolekogu liikmed enda tegevust tervikuna ja kuidas hoolekogu liikmed hindavad enda valmisolekut osaleda hoolekogu töös.



Joonis 5. Lastevanemate esindajate hinnang koostööle lasteasutusega ja personaliga protsentides. (autori koostatud)

Lastevanemate esindajatest 16 vanemat ehk 59% hindavad koostööd lasteasutuse personaliga ja juhtkonnaga heaks (joonis 7), 37% hindab väga heaks ja üks vastanu hindas pigem halvaks.

Samale küsimusele paluti anda ka põhjendus, mis on ära toodud tabelis 3. Vastused on analüüsitud kvantitatiivselt – sarnased vastused on grupeeritud nelja rühma. Kõige enam hindasid lapsevanemad heaks koostööd nii direktoriga kui õpetajatega, probleeme pole esinenud, lapsevanemaid kuulatakse ja otsitakse lahendusi.

Tabel 3. Lastevanemate avatud küsimuse grupeeritud vastused ning nende vastuste sagedus.

| Vastused avatud küsimustele | Vastuse sagedus |
|---|-----------------|
| Hea koostöö (head töötajad, konflikte pole esinenud, otsitakse lahendusi) | 18 |
| Juhtimine (direktor on aktiivne, otsib lahendusi) | 4 |
| Koos hoolekogu korraldatakse üritusi | 1 |
| Ei vastanud | 2 |
| Kokku | 27 |

„On tekkinud väga hea sümbioos hoolekogu, lasteaia juhataja ja õpetajatega. Seda kindlasti kinnitab veelgi, kui hoolekogu liikmed iga - aastaselt ei vahetu.“ (L2)

„Info liigub, koos korraldatakse üritusi ning arutletakse oluliste teemade üle.“ (L13)

„Meil on väga tore direktor, kes alati kuulab ära mured ning tublid kasvatajad.“ (L24)

„Lasteasutuse direksioon on huvitatud hoolekogu tööst ning püüab omalt poolt igati kaasa aidata tekkinud probleemide ja kitsaskohtade likvideerimisele.“ (25)

Järgnevalt tuuakse välja lasteasutuse töötajate arvamused, kuidas hindavad nemad hoolekogu ja lasteasutuse personali koostööd. Heaks hindas koostööd 60% respondenditest, väga heaks 33% ja 4% hindas pigem halvaks.

Samuti lasteasutuse töötajate andmed grupeeriti nelja rühma (vt tabel 4 lk 34). Kõige enam hindasid lasteasutuse töötajad head koostööd hoolekogu ja lasteasutuse töötajate

ja direktori vahel, kolmel korral arvati et alati saab paremine ja arenguruumi on veel, kahel korral juhivad hoolekogu ainult lasteasutuse direktor ja hoolekogu esimees ja kahel korral jätsid respondendid vastamata.

„Info liikumine hea, kõik osapooled osalevad aktiivselt lasteaiaga juhtimises. Lapsed on lasteaiaga rahul, see on peamine.“ (T2)

„Lasteasutuse probleeme arutatakse üksteist kuulates, arvestades.“ (T6)

Tabel 4. Lasteasutuse töötajate avatud küsimuse grupeeritud vastused ning nende vastuste sagedus.

| Vastused avatud küsimustele | Vastuse sagedus |
|--|-----------------|
| Hea koostöö (hoolekogu poole võib alati pöörduda, töised, lahendusi otsivad) | 8 |
| Arenguruumi on (alati saab paremini, ise huvi ei tunne) | 3 |
| Juhtimine (tegutsevad ainult direktor ja hoolekogu esimees) | 2 |
| Ei vastanud | 2 |
| Kokku | 15 |

Järgnevalt uuriti kuidas hindavad kõik hoolekogu liikmed oma tööd tervikuna, samuti paluti oma valikut põhjendada. Lastevanematest hindas hoolekogu tööd heaks 70% ehk 19 respondenti, kuus lapsevanemat hindas väga heaks, üks hindas pigem heaks ja üks hindas pigem halvaks. Siinkohal ära toodud ka mõned lastevanemate põhjendused avatud küsimuse põhjal.

„Arutatakse päevakorralisi asju õigeaegselt ning ollakse enamasti lasteasutuse rõõmude ja muredega kursis.“ (L3)

„Kuna viimasest õppeaastast on HK-l uus koosseis noorte tublide lastevanemate näol, siis võib öelda, et ka koosolekute osavõtt on 99% ja juba on tehtud palju ettepanekuid.“ (L4)

„Suhtlemine toimub vabas õhkkonnas. Tekkinud probleemidele leitakse kiirelt lahendused.“ (L12)

Lasteasutuse töötajad hindasid hoolekogu tegevust tervikuna 87% ulatuses heaks, üks vastanud töötaja hindas väga heaks ja üks vastanu hindas pigem halvaks. Järgnevalt on ära toodud mõningad töötajate põhjendused avatud küsimusele.

„Lapsevanemad saavad hoolekogu kaudu osaleda lasteasutuse juhtimises, otsuste tegemises, juhtida tähelepanu kitsaskohtadele. Direktorile on toeks hoolekogu arvamus.“ (T6)

„Kui on ennast näidanud, siis töö on hea ja panus kooliasutusse märgatav. Kaaasatud alati ka vanemaid!“ (T11)

„Hea koostöö juhtkonna ja hoolekogu vahel, hoolekogu esimees on pädev oma tegevuses.“ (T15)

2.4.4 Liikmete pädevus ja koolitusvajadus

Käesolevas peatükis analüüsitakse hoolekogu liikmete motivatsiooni ja koolitusvajadust. Hoolekogu liikmete motiveeritust ja pädevust hinnati 3-pallilisel skaalal (3-jah, 2-osaliselt ja 3-ei). Tulemused aritmeetiliste keskmistena on ära toodud tabelis 5 lk 36. Väited 1-3 puudutavad hoolekogu liikme motivatsiooni hoolekogus. Nii lapsevanemad kui töötajad vastasid kõige enam väitele, et tunnen huvi lasteasutuse tegevuse vastu (2,67). Lapsevanemad hindasid väiteid olen motiveeritud olema lasteasutuse hoolekogus ja püüan teha omapoolseid algatusi lasteasutuse tegevuse tõhustamiseks kõrgemalt kui töötajad. Töötajad vastasid kõige vähem väitele olen motiveeritud olema lasteasutuse hoolekogus (2,2). Kõige vähem hindasid mõlema grupi esinadajad väidet püüan teha omapoolseid algatusi lasteasutuse tegevuse tõhustamiseks (2,41).

Tabel 5. Hoolekogu liikmete aktiivsus ja pädevus.

| Nr | Hoolekogu liikmete motiveeritus ja pädevus | Lapsevanemad | Töötajad | Kokku |
|----|--|--------------|----------|-------|
| 1. | Olen motiveeritud olema lasteasutuse hoolekogus | 2,63 | 2,2 | 2,42 |
| 2. | Tunnen huvi lasteasutuse tegevuse vastu | 2,74 | 2,6 | 2,67 |
| 3. | Püüan teha omapoolseid algatusi lasteasutuse tegevuse tõhustamiseks | 2,48 | 2,33 | 2,41 |
| 4. | Vestlen lasteasutuse hoolekogus arutatud küsimuste üle teiste lasteasutuse lastevanematega | 2,22 | 1,93 | 2,08 |
| 5. | Tunnen oma õigusi ja kohustusi hoolekogu liikmena | 2,59 | 2,33 | 2,46 |
| 6. | Tunnen lasteasutuse tööd reguleerivaid õigusakte | 2,11 | 1,67 | 1,89 |
| 7. | Tunnen lasteasutuse rahastamissüsteemi ja eelarve põhimõtteid | 2,11 | 1,73 | 1,92 |

Väited 4-7 puudutavad hoolekogu liikme pädevust. Nii lapsevanemad kui töötajad hindasid kõige enam väidet, et tunnevad oma õigusi ja kohustusi hoolekogu liikmena (2,46). Kõige vähem hindasid mõlema grupi esindajad väidet, et tunnen lasteasutuse tööd reguleerivaid õigusakte (1,89). Kokkuvõtvalt saab öelda, et lastevanematest hoolekogu liikmed hindasid oma pädevust kõrgemalt kui töötajad.

Järgnevalt uuriti avatud küsimusena nii lasteasutuse töötajatelt kui lastevanemate esindajatelt milliseid koolitusi nad vajaksid hoolekogu tööst lähtuvalt. Esmalt analüüsitakse lasteasutuse töötajate arvamusi, kaks respondenti ei osanud küsimusele vastata, kaks vastajat pakkusid projektide koostamise koolitusi, kaheksal korral ehk 53% vastanutest pakkusid hoolekogu töö alaseid koolitusi, millised on liikmete õigused ja kohustused, ühel korral meeskonnatöö koolitusi, kolmel korral koolitusi haridussuundadest ja nende rakendamisest lasteasutuses.

Lastevanemate esindajad ei osanud öelda seitsmel korral millist koolitust vajaksid hoolekogu liikmed, 12 korral pakuti hoolekogu töö alaseid koolitusi, kahel korral sooviti finantsalaseid koolitusi ehk kuidas finantseeritakse lasteasutust, kolmel korral pakuti juhtimisalaseid koolitusi, kuidas ja millistel alustel juhitakse lasteasutust, kahel korral sooviti koostöökoolitusi teiste hoolekogudega, ühel korral esinemisoskust ning ühel korral töökeskkonna koolitusi.

2.4.5 Hoolekogu liikmete probleemid

Käesolev peatükk annab ülevaate hoolekogu liikmete peamistest probleemidest hoolekogu töös. Avatud küsimus oli esitatud nii hoolekogus olevatele lasteasutuse töötajatele kui lapsevanemate esindajatele. Esmalt tuuakse välja hoolekogu lasteasutuse töötajate probleemid. Kõige rohkem viis respondenti pidasid hoolekogu liikmeid liialt passiivseteks, kolm lasteasutuse töötajat arvasid, et hetkel hoolekogu töös probleeme ei ole, kolm vastajat arvasid, et hoolekogu töötab ainult lasteasutuse direktori initsiatiivil, kaks vastajat pidasid oluliseks ajapuudust.

„Väikekooli hoolekogu töö on üsna kompaktne, võib-olla võiks olla rohkem järjepidevust.“ (T8)

„Hoolekogu esimees ei ole kursis oma õigustest ja teeb tööd tegemise pärast. Ühtki motivatsiooni ei ole, peale oma laste õppeastuses õppimises. Ettepanekuid võivad kõik esitada, kuid mismoodi sellesse suhtutakse, on iseasi. Tihti on hoolekogu liikmed hõivatud paljude muude tegevustega, mistõttu püütakse asju "ära teha" võimalikult lihtsalt. Initsiatiiv peaks tulema hoolekogu esimehelt!“ (T11)

„Väga raske on leida hoolekogusse inimesi, kes tahavad seda tööd vedada. Koosolekud kutsub kokku direktor, et anda infot, küsida arvamust, teha ettepanekuid, saada kooskõlastust tegevustele ja toimingutele, mis on seaduses ettenähtud kooskõlastada hoolekoguga. Ideaalis näeksin, et hoolekogu toimiks iseseisvalt oleks tõesti nõuandjaks, ideede genereerijaks ja lapsevanemate soovide edastajaks.“ (T13)

„Mitte sisulised vaid vahendidite nappus heade ideede elluviimisel.“ (T14)

„Liikmed, rühma lapsevanemate poolt valitud, kuid rühm ei saa tagasisidet hoolekogu tööst, Hoolekogu koosolekul ei tule välja ka lapsevanemate mõtted, soovid, ettepanekud. Liikmed on passiivsed kaasaráákijad.“ (T15)

Lastevanemate esindajatel on peamiseks vastusteks, et kaheksa neist ei näe hoolekogu töös probleeme, viiel ei ole piisavalt aega, neli liiget arvavad, et hoolekogu on passiivne, kolm liiget näeb teadmiste vähesust, samuti kolme respondendi arvates ei saa hoolekogu oma otsustes kokkuleppele teiste liikmetega, kahe arvates puudub

motivatsioon, üks lapsevanem arvab, et ideid on palju aga neid teostada pole võimalik ja samuti üks lapsevanem arvab, et hoolekogul pole võimu.

„Osad liikmed nõuavad palju aga ise teha ei taha midagi.“ (L17)

„Ajapuudus, liikmete vähene osavõtt koosolekute test.“ (18)

„Probleem on selles, et kuna meil on algkool, siis HK liikmed vahetuvad väga tihti ja see ei ole hea. Samuti on probleem, et saada kokku koosolekutele kõik liikmed.“ (L4)

„Ei oskakski suuri probleeme välja tuua. Ma arvan, et kõige suurem mure on kooli püsima jäämise pärast.“ (L6)

„Hoolekogus ei ole paraku üksmeelt ja mitmetel liikmetel kohusetunnet.“ (L11)

„Liikmed ei saa kokkuleppele otsustes.“ (L14)

Kokkuvõtvalt saab öelda nii lasteasutuse töötajad kui lapsevanemad arvavad, et hoolekogu tegevuses ei ole probleeme, hoolekogu võiks olla rohkem aktiivne oma tegevuses, samuti peaks iga liige rohkem aega pühendama hoolekogu tegevusele.

2.4.6 Kokkuvõtte uurimistulemustest

Tuginedes töö esimeses osas käsitletud õppiva haridusasutuse juhtimist ja hoolekogu tööd mõjutavatele üldistele teoreetilistele lähtekohtadele, analüüsiti käesolevas töös hoolekoguga seotud seadusandlust ning ankeetide vastuseid, et kindlaks teha, milline on hoolekogu roll lasteasutuse arengul ja juhtimisel, millised on võimalikud probleemid hoolekogu töös ja milline on omavaheline koostöö.

Seaduse mõistes on hoolekogu ülesanne ühistegevus õppe ja kasvatuse suunamisel, planeerimisel ja jälgimisel ning õppeks ja kasvatuseks paremate tingimuste loomine (Põhikooli- ... , 2010), mis juba iseenesest näitab, et hoolekogul on eelkõige suunav ja jälgiv roll kooli juhtimises parimate lahenduste leidmisel. Samas on seadus andnud hoolekogule võimaluse mõjutada paljusid koolielus olulist tähtsust omavaid dokumente (arengukava, eelarve, õppekava, jm) ning protseduure ja küsimusi (õppekeel, sisehindamine, arenguvestlused, konkurss pedagoogide ametikohtadele, kooli vastuvõtu

tingimused jm). Küsimus on Robinsoni *et. al* 2003 arvates vaid selles, kas hoolekogu suudab saavutada kohaliku kogukonna ja riigi eesmärgi.

Kõige enam lastevanematest liikmeid hindavad oma mõju lasteasutuse arengul ja juhtimisel eelkõige erinevate ürituste korraldamisel, häid suhteid personaliga ja lasteasutuse säilimist koha peal. Samas annavad hoolekogu liikmed madalamaid hinnanguid püüda teha omapoolseid algatusi lasteasutuse tegevuse tõhustamiseks, leida lasteasutusele täiendavaid finantseerimise võimalusi ja osaleda arengukava koostamisel. Lapsevanemad on motiveeritud olema hoolekogus, kuid liialt palju sõltuvad ja juhitud oma otsustes direktorist, liikmetel puuduvad sageli vajalikud teadmised ja oskused (meeskonnatöö- ja finantsoskused jne), mistõttu langeb vastutus direktorile (Pont *et. al* 2008).

Hoolekogu tööd reguleeriva õigusliku raamistiku hindamisel arvatakse, et sellel ei ole olulist mõju lasteasutuse paremale juhtimisele, kuna enamus hoolekogu liikmetest ei tunne lasteasutuse tööd reguleerivaid õigusakte ning rohkem mõjutab hoolekogu tööd liikme huvi lasteasutuse tegevuse vastu.

Samas aga selgub, et hoolekokku kuuluvatel liikmetel on selge arusaam oma seadusest tulenevatest õigustest ja kohustustest ning rollist hoolekogus. Oluliseks peetakse teiste lastevanemate informeerimist üldisest hoolekogu tööst, samas peetakse vähem oluliseks otsest info liikumist liikmete ja lastevanemate vahel. Samuti osutuvad valituks hoolekogu liikmed enamasti õpetaja või direktori poolt. Selline piiratud arusaam oma ülesannetest teeb hoolekogu väga sõltuvaks personali juhendamise ja nõustamisest (Robinson *et. al* 2003) ning kinnitab, et mitte alati ei valita kogukonda esindama selleks kõige pädevamad inimesed (Pont *et. al* 2008).

Positiivse tulemusena võib märkida, et enamasti ei täheldata hoolekogus mingeid pingeid hoolekogu liikmete ja kooli personali (nt direktori, pedagoogide) vahel ning omavahelist koostööd hinnatakse heaks. Lapsevanemad usaldavad ja hindavad samuti direktori tööd lasteasutuses heaks, samas hinnatakse hoolekogu liikmeid töötajate poolt passiivseteks. Lastevanemad soovivad hoolekogu töös osaleda, kui nad tajuvad, et neis sõltub midagi ja nad saavad reaalselt kaasa rääkida, samas peavad nad peamiseks

probleemiks ajapuudust ja passiivsust. Hoolekogu liikmete kohustuste mahtu ei hinnata samuti enamasti suureks, seda saab järelada, kuna hoolekogu liikmed ei pea vajalikuks oma tegevuse tasustamist. Kõik need tulemused erinevad Ponti *et. al* 2008 poolt väljatoodud uuringu tulemustest, kus paljudes riikides tuvastati, et hoolekogu liikmete kohtadele pole piisavalt kandidaate, vabatahtliku töö kohta võib töö maht olla liiga suur ning hoolekogu ja direktori vahel võib esineda pingeid.

Hoolekogu töö paremaks korraldamiseks, soovitatakse erinevate koolituste läbiviimist, samuti nähakse lahendusena ka hoolekogude tihedamalt kogunemist ja suhtlemist kohaliku omavalitsusega. Samuti leitakse, et aitaks kaasa ka hoolekogude praktikate omavaheline jagamine, suurem tagasiside ja julgustus lastevanematele ning dialoogi tekitamine osapoolte vahel. Ollakse seisukohal, et hoolekogude tänane praktika ja valdkonna regulatsioonid pigem ei ole omavahel kooskõlas. Reegleid soovitakse muuta paindlikumaks, et see annaks rohkem valikuvõimalusi seostada lasteasutuse areng kohaliku kogukonnaga.

KOKKUVÕTE

Pidevalt arenevas ja kiiresti muutuvus ühiskonnas toimetulekuks on haridusasutustel vaja suhtuda oma tegevusse kriitiliselt ja arvestada väliskeskkonnast tulenevate mõjutustega. Rakendades õppiva haridusasutuse juhtimist ja huvigruppide kaasamist on võimalik saavutada usaldusväärsus töötajate ja lapsevanemate hulgas.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli uurida, millisena tajuvad lasteasutuse hoolekogu liikmetena nii selle töötajad kui ka vanemate esindajad hoolekogu rolli asutuse arengus ja juhtimisel, millised raskused tõstatuvad hoolekogu ette oma ülesannete täitmisel ja milline on omavaheline koostöö.

Lõputöö viidi läbi Audru valla kuue haridusasutuse hoolekogu liikmete hulgas. Ankeetküsitlusele vastasid 27 lastevanematest hoolekogu liiget ja 15 lasteasutuse töötajatest hoolekogu liiget.

Uurimusküsimustele vastuste saamiseks viidi läbi ankeetküsitlus Audru valla lasteasutuse hoolekogu liikmete seas, et uurida välja, millisena tajuvad hoolekogu liikmed oma rolli lasteasutuse juhtimisel ja arengul, mis on peamised probleemid hoolekogu töös ja milline on koostöö lasteasutuse vanematega ja kohaliku omavalitsusega.

Uurimustöö käigus saadi vastus püstitatud uurimisküsimustele ning sai kinnitust ka töö teema aktuaalsus. Uurimusküsimustest lähtuvalt tuuakse välja töö tulemused järgnevalt:

- 1) Audru valla lasteasutuse hoolekogu liikmed peavad hoolekogu rolli lasteasutuse juhtimisel ja arengul oluliseks, hoolekogu osaleb aktiivselt lasteasutuse juhtimises,

hoolekoguliikmed soovivad osaleda hoolekogu töös, on huvitatud ja soovivad kaasa rääkida lasteasutuse arengus, teha ettepanekuid töö paremaks korraldamiseks;

2) hoolekogu töös esinevad probleemid on peamiselt seotud liikmete pädevuse ja informatsiooni liikuvusega; a) hoolekogu liikmetel esineb vähest seadusetundmist ja liialt palju sõltuvust direktorist; b) töötajate poolt peetakse liikmeid passiivseteks c) hoolekogu tegevusest teavad vähesed lapsevanemad d) info liikumine võiks olla parem hoolekogu ja kohaliku omavalitsuse vahel.

3) positiivse tulemusena võib välja tuua seda, et hoolekogu liikmete ja kooli personali omavahelist koostööd hinnatakse heaks.

4) koostöö kohaliku omavalitsusega võiks olla tihedam, rohkem võiks olla vastastikuseid diskussioone ja arutelusid kohaliku hariduse teemadel.

Kokkuvõtvalt saab öelda, et põhilised probleemid Audru valla hoolekogude töös on liikmete vähene pädevus ja informatsiooni liikumine. Selleks tuleb korraldada koolitusi hoolekogu liikmetele ja tutvustada erinevaid hoolekogude praktikaid. Hoolekogud peaks tegema rohkem koostööd teiste oma valla hoolekogudega, see ühtlustaks valla hoolekogude tööd. Hoolekogud peaks tutvustama oma tööd lastevanematele (koosolekutel, kodulehtedel jne.) ja samuti kohalikule omavalitsusele.

Edaspidiselt võiks uurida väikeste maakoolide seotust kohaliku kogukonnaga, kuidas oleks võimalik kaasata hoolekogu tegevusse kohalikke aktiivseid inimesi ja milline mõju on hoolekogul kohalikule elukeskkonnale.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Alas, R.** 2002. Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon. Tallinn: Külim.
2. Audru Lasteaia Arengukava 2013 – 2015. 2013.
3. Audru valla arengukava 2012 – 2025. 2012.
4. Audru Vallavolikogu määrus nr 3. „Valla üldhariduskoolide hoolekogu moodustamise kord ja töökord“ 13.01.2011.
5. **Barber, M., Whelan, F., Clark, M.** 2010. How the world's top school systems are building leadership capacity for the future. McKinsey&Kompanii. [<https://mckinseysociety.com>]<http://mckinseysociety.com>] 15.03.2014.
6. **Brooks, I.** 2008. Organisatsioonikäitumine: Üksikisik, rühm ja organisatsioon. Tallinn: Tänapäev.
7. **Collinson, V; Cook, T.F.** 2007. Organizational Learning: Improving learning, teaching and leading in School Systems. USA: Sage Publications; Inc.
8. **Fullan, M.** 2001. The New Meaning of Educational Change (third edition), Teachers College, Columbia University, New York, NY.
9. **Fullan, M.** 2006. Uudne arusaam haridusmuutustest. Tartu: Atlex.
10. **Hargreaves, A., G. Halász and B. Pont.** 2008. “The Finnish Approach to System Leadership”, a case study report for the OECD Improving School Leadership activity, available at www.oecd.org/edu/schoolleadership and in Pont, B., D. Nusche and D. Hopkins (eds.) (2008), Improving School Leadership, Volume 2: Case Studies on System Leadership, OECD, Paris.

11. **Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P.** 2005. Uuri ja kirjuta. Tallinn: Medicaana.
12. Jõõpre kooli arengukava aastateks 2013 – 2016. 2013.
13. Lavassaare Lasteaed-Algkooli arengukava 2010 – 2012. 2009
14. Lindi Lasteaed-Algkooli arengukava aastateks 2013 – 2015. 2013.
15. **Moos, L. and S. Huber.** 2007. “School Leadership, School Effectiveness and School Improvement: Democratic and Integrative Leadership” in Townsend, T. (ed.) (2007) *International Handbook of School Effectiveness and Improvement*, Springer, Dordrecht, Netherlands.
16. **Nikkanen, P., Lyytinen, H. K.** 2005. Õppiv kool ja enesehindamine. El Paradiso.
17. **Ortiz, F.I. and R. Ogawa.** 2000. “Site-based Decision-making Leadership in American Public Schools”, *Journal of Educational Administration*, 38 (5), pp. 486-499.
18. **Pont, B., Nusche, D., Moorman, H.** 2009. Koolijuhtimise täiustamine 1. osa poliitika ja praktika.
19. PricewaterhouseCoopers. 2007. *Independent Study into School Leadership: Main Report*, Department for Education and Skills, London. [<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130401151715/https://www.education.gov.uk/publications/eOrderingDownload/RB818.pdf>] 23.04.2014
20. Põhikooli- ja gümnaasiumi seadus Riigi Teataja I 2010, 41, 240
21. **Ranson S., M. Arnott, P. McKeown, J. Martin, P. Smith** (2005b), “The Participation of Volunteer Citizens in School Governance”, *Educational Review*, 57 (3), August.
22. **Ranson, S., C. Farrell, N. Peim and P. Smith.** 2005a. “Does Governance Matter for School Improvement?”, *School Effectiveness and School Improvement*, 16 (3), September, pp. 305-325.

23. Riigi üldhariduskooli hoolekogu moodustamise kord ja töökord. Riigi Teataja I, 13.12.2010, 1
24. **Roots, H.** 2004. Õppiv organisatsioon ja juhtimise uus paradigma. Acta Politica nr 1, 147-162.
25. **Roots, H., Sarv, E.-S., Loogma, K.** 2008. Õppeasutus kui õppiv organisatsioon. M. Kitsing (Toim), *Õppeasutuse sisehindamine* (lk 5-43). Tartu: Haridus- ja Teadusministeerium.
26. **Salumaa, T., Talvik, M., Saarniit, A.** 2007. Strateegiline juhtimine ja sisehindamine koolis. Merlecons ja Ko OÜ.
27. **Sarap, A.** 2008. Hoolekogu roll ja koostöö lasteasutuse juhtimisel. magistritöö
28. **Senge, P. Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J. & Kleiner, A.** 2009. Õppiv kool. Tartu: Atlex.
29. **Türk, K., Haldma, T., Kukemelk, H., Ploom, K., Irs, R., Pukkonen, L.** 2011. Üldharidus- ja kutsekoolide tulemuslikkus ja seda mõjutavad tegurid. Tartu: Tartu Ülikool. [<http://www.hm.ee/index.php?048181>] 26.01.2014.
30. **Valk, A.** 2003. Organisatsioon ja juhtimine avalikus sektoris. Tallinn: Sisekaitseakadeemia kirjastus.
31. Õppeasutuse juhi kompetentsimudel ja sellel põhinev täiendkoolituse õppekava. Haridus- ja Teadusministeerium. [<http://www.hm.ee/index.php?048356>] 25.01.2014.
32. Üldharidussüsteemi arengukava aastateks 2007 – 2013. [<http://hm.ee/index.php?03236>] 27.01.2014.

Lisad

Lisa 1. Küsitlusankeet lasteasutuse töötajatele

Soovin, et oleksite osaline minu diplomitöö valmimisel, mille kirjutan Audru valla lasteasutuste hoolekogude töö teemal. Selleks palun Teil täita järgnev ankeet. Ankeet on anonüümne ning uurimuse andmeid kasutan vaid teaduslikul eesmärgil. Küsimusi on kokku 16 ning nende vastamiseks kulub hinnanguliselt kuni 15 min.

Ette tänades,

Ave Šapkin

Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži sotsiaaltöö korralduse tudeng

Telefon 53 443 591

sapkin.ave@gmail.com

Vastaja lasteasutuse nimi.....

1. Teie vanus

- ☐ 21 – 30 a
- ☐ 31 – 40 a
- ☐ 41 – 50 a
- ☐ 51 – 60 a
- ☐ üle 60 aasta

2. Teie haridus

- ☐ keskharidus
- ☐ pedagoogiline keskeriharidus
- ☐ muu keskharidus
- ☐ pedagoogiline kõrgharidus
- ☐ muu kõrgharidus

3. Tööstaaž

- ☐ alla 1 aasta

- ☐ 1 – 5 aastat
- ☐ 6 – 10 aastat
- ☐ 11 – 15 aastat
- ☐ 16 – 20 aastat
- ☐ 21 – 25 aastat
- ☐ üle 25 aasta

4. Kellena töötate lasteasutuses?

- ☐ Õpetaja
- ☐ Direktor

5. Palun hinnake, kuivõrd olete nõus alljärgnevate väidetega

Väiteid hoolekogu töö kohta

Olen nõus Pigem nõus Pigem ei ole nõus Ei ole nõus

| |
|---|
| 1 Hoolekogu koosolekud on hästi ettevalmistatud |
| 2 Hoolekogu juhtimise initsiatiiv on hoolekogu esimehe käes |
| 3 Hoolekogu koosolekud on toimunud vähemalt üks kord kvartalis hoolekogu esimehe või juhataja ettepanekul |
| 4 Hoolekogu koosolekud on sisukad |
| 5 Enamik hoolekogu otsuseid viiakse ellu |
| 6 Lapsevanemad on informeeritud hoolekogu tööst |
| 7 Informatsiooni liikumine lastevanemate ja hoolekogu liikmete vahel on hea |
| 8 Hoolekogu on saanud juhatajalt oma tööks vajalikku infot |
| 9 Hoolekogu on saanud valla- või linnavalitsuselt oma tööks informatsiooni |
| 10 Hoolekogu on osalenud lasteasutuse arengukava koostamisel |
| 11 Hoolekogu ülesanne on jälgida, et õppe- ja kasvatustegevus vastaks laste arengule |
| 12 Juhataja on esitanud hoolekogule aruande lasteasutuse õppe- ja kasvatustegevusest |
| 13 Juhataja on esitanud hoolekogule aruande lasteaija majandustegevusest |
| 14 Hoolekogu annab juhatajale soovitusi lasteasutuse eelarve koostamiseks |
| 15 Hoolekogu otsustab toidukulu päevamaksumuse |

| |
|---|
| 16 Hoolekogu teeb juhatajale ettepanekuid lastele soodsa arengukeskkonna loomiseks |
| 17 Hoolekogu peamine roll on leida lasteasutusele täiendavaid finantseerimise võimalusi |
| 18 Olen rahul hoolekogu tööga asutuse juhtimisel |

6. Millised on probleemid hoolekogu töös?

.....

7. Kas hoolekogu liikme töö peaks olema tasustatud?

- ☐ Jah
☐ ei

Mis summas.....

8. Kas hoolekogu esimehe töö peaks olema tasustatud?

- ☐ Jah
☐ ei

Mis summas.....

9. Millises valdkonnas vajaksid hoolekogu liikmed koolitust, et olla efektiivsemad hoolekogu töös?

.....

10. Hinnake oma valmisolekut hoolekogu liikmena alljärgnevate väidete alusel

Jah Mõnikord, osaliselt Ei

1 On motiveeritud olema hoolekogus

2 Tunnevad huvi lasteasutuse tegevuse vastu

3 Teevad omapoolseid algatusi lasteasutuse tegevuse tõhustamiseks

4 Vestlevad hoolekogus arutatud küsimuste üle teiste rühma lastevanematega

5 Tunnevad oma õigusi ja kohustusi hoolekogu liikmena

6 Tunnevad lasteasutuse tööd reguleerivaid õigusakte

7 Tunnevad laasteasutuse rahastamissüsteemi ja eelarve põhimõtteid

11. Milliseks hindate oma hoolekogu koostööd lasteasutuse juhtkonna ja personaliga?

- ☐ väga hea

- ☐ hea
- ☐ pigem halb
- ☐ halb

Palun põhjendage oma arvamust.....

12. Milliseks hindate oma lasteasutuse hoolekogu tegevust tervikuna

- ☐ väga hea
- ☐ hea
- ☐ pigem halb
- ☐ halb

Palun põhjendage oma arvamust.....

Tänan!

Lisa 2. Küsitlusankeet lastevanematest hoolekogu liikmetele

Soovin, et oleksite osaline minu diplomitöö valmimisel, mille kirjutan Audru valla lasteasutuste hoolekogude töö teemal. Selleks palun Teil täita järgnev ankeet. Ankeet on anonüümne ning uurimuse andmeid kasutan vaid teaduslikul eesmärgil. Küsimusi on kokku 16 ning nende vastamiseks kulub hinnanguliselt kuni 15 min.

Ette tänades,

Ave Šapkin

Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži sotsiaaltöö korralduse tudeng

Telefon 53 443 591

sapkin.ave@gmail.com

Vastaja lasteasutuse nimi.....

1. Teie vanus

- ☐ 21 – 30 a
- ☐ 31 – 40 a
- ☐ 41 – 50 a
- ☐ 51 – 60 a
- ☐ üle 60 aasta

2. Teie töö valdkond.....

3. Teie haridus

- ☐ keskharidus
- ☐ pedagoogiline keskeriharidus
- ☐ muu keskharidus
- ☐ pedagoogiline kõrgharidus
- ☐ muu kõrgharidus

4. Tööstaaž

- ☐ alla 1 aasta
- ☐ 1 – 5 aastat

- ☐ 6 – 10 aastat
- ☐ 11 – 15 aastat
- ☐ 16 – 20 aastat
- ☐ 21 – 25 aastat
- ☐ üle 25 aasta

5. Olete lasteasutuse hoolekogus

- ☐ Kooli õpilaste vanemate esindajana
- ☐ Lasteaia vanemate esindajana

6. Teid valiti hoolekogusse

- ☐ omal soovil
- ☐ lastevanemate soovil
- ☐ õpetaja ettepanekul

7. Soovin järgneval aastal jätkata lasteasutuse hoolekogu esimehena või liikmena

- ☐ jah
- ☐ ei

Palun põhjendage oma arvamust.....

8. Mida saate Teie lasteasutuse heaks teha hoolekogu esimehena või liikmena?

.....

9. Millised on probleemid hoolekogu töös?

.....

10. Kas hoolekogu liikme töö peaks olema tasustatud?

- ☐ jah
- ☐ ei

Mis summas.....

11. Kas hoolekogu esimehe töö peaks olema tasustatud?

- ☐ jah
- ☐ ei

Mis summas.....

12. Millises valdkonnas vajaksid hoolekogu liikmed koolitust, et olla efektiivsemad hoolekogu töös?

.....

13. Palun hinnake, kuivõrd olete nõus alljärgnevate väidetega

Väiteid hoolekogu töö kohta

| | Olen nõus | Pigem nõus | Pigem ei ole nõus | Ei ole nõus |
|---|-----------|------------|-------------------|-------------|
| 1 Hoolekogu koosolekud on hästi ettevalmistatud | | | | |
| 2 Hoolekogu juhtimise initsiatiiv on hoolekogu esimehe käes | | | | |
| 3 Hoolekogu koosolekud on toimunud vähemalt üks kord kvartalis hoolekogu esimehe või juhataja ettepanekul | | | | |
| 4 Hoolekogu koosolekud on sisukad | | | | |
| 5 Enamik hoolekogu otsuseid viiakse ellu | | | | |
| 6 Lapsevanemad on informeeritud hoolekogu tööst | | | | |
| 7 Informatsiooni liikumine lastevanemate ja hoolekogu liikmete vahel on hea | | | | |
| 8 Hoolekogu on saanud juhatajalt oma tööks vajalikku infot | | | | |
| 9 Hoolekogu on saanud valla- või linnavalitsuselt oma tööks informatsiooni | | | | |
| 10 Hoolekogu on osalenud lasteasutuse arengukava koostamisel | | | | |
| 11 Hoolekogu ülesanne on jälgida, et õppe- ja kasvatustegevus vastaks laste arengule | | | | |
| 12 Juhataja on esitanud hoolekogule aruande lasteasutuse õppe- ja kasvatustegevusest | | | | |
| 13 Juhataja on esitanud hoolekogule aruande lasteaija majandustegevusest | | | | |
| 14 Hoolekogu annab juhatajale soovitusi lasteasutuse eelarve koostamiseks | | | | |
| 15 Hoolekogu otsustab toidukulu päevamaksumuse | | | | |
| 16 Hoolekogu teeb juhatajale ettepanekuid lastele soodsa arengukeskkonna loomiseks | | | | |
| 17 Hoolekogu peamine roll on leida lasteasutusele täiendavaid finantseerimise võimalusi | | | | |
| 18 Olen rahul hoolekogu tööga asutuse juhtimisel | | | | |

14. Hinnake oma valmisolekut hoolekogu liikmena alljärgnevate väidete alusel:

Väiteid hoolekogu töö kohta

Jah Mõnikord, osaliselt Ei

1 Olen motiveeritud olema lasteasutuse hoolekogus

2 Tunnen huvi lasteasutuse tegevuse vastu

3 Püüan teha omapoolseid algatusi lasteasutuse tegevuse tõhustamiseks

4 Vestlen lasteasutuse hoolekogus arutatud küsimuste üle teiste lasteasutuse lastevanematega

5 Tunnen oma õigusi ja kohustusi hoolekogu liikmena

6 Tunnen lasteasutuse tööd reguleerivaid õigusakte

7 Tunnen lasteasutuse rahastamissüsteemi ja eelarve põhimõtteid

15. Milliseks hindate oma lasteasutuse hoolekogu koostööd asutuse juhtkonna ja personaliga?

☐ väga hea

☐ hea

☐ pigem halb

☐ halb

Palun põhjendage oma arvamust.....

16. Milliseks hindate oma lasteasutuse hoolekogu tegevust tervikuna

☐ väga hea

☐ hea

☐ pigem halb

☐ halb

Palun põhjendage oma arvamust.....

Tänan!

SUMMARY

THE ROLE OF THE BOARD OF TRUSTEES IN PLANNING THE DEVELOPMENT OF AND MANAGING A CHILD CARE INSTITUTION ON THE EXAMPLE OF AUDRU RURAL MUNICIPALITY

Ave Šapkin

The management of an education system gives great importance to the participation of interest groups, particularly of the parents, in the management of a school and pre-school child care institution.

The topic perused in the paper is topical, because more and more emphasis is being put on the role of the board of trustees in the management and development of child care institutions, while the members of the board of trustees lack or have little previous experiences.

The objective of the dissertation is to examine how the employees and also the representatives of the parents as members of the board of trustees of a child care institution perceive the role of the board of trustees in the development and management of the institution, which obstacles the board of trustees faces when performing its tasks and what is the mutual cooperation like.

In order to examine the role of the board of trustees in the development and management of a child care institution, the following research tasks were set:

- Based on theoretical sources, examine approaches to the learning organisation and determine the expectations for the head of the learning organisation;

- Based on theoretical sources, examine the participation of interest groups in the activity of the educational institution and main issues in the operation of the board of trustees on the example of OECD countries;
- Based on theoretical sources, examine which tasks have been assigned for the activity of the board of trustees by an Estonian legislator;
- Prepare a questionnaire, the answers of which can be used to evaluate the importance of the work of the board of trustees, and conduct the questionnaire survey among the members of the board of trustees;
- Analyse the results: determine the effect of the activity of the board of trustees of Audru rural municipality on child care institutions and compare the results with the expectations of the heads of schools;
- Determine the necessity for cooperation and training in the board of trustees of the rural municipality;
- Based on theoretical and empirical results, make suggestions that the boards of trustees should take note of and advise them on how to make their activities more efficient.

The dissertation comprises two chapters, which have been divided into subchapters.

The first chapter provides a theoretical overview of the learning organisation, the management thereof, problems with the boards of trustees in the OECD (the Organisation for Economic Co-operation and Development) countries and the role of the board of trustees in the Estonian education. The chapter explains the opportunities that parents who participate in the activity of the board of trustees have in developing and managing child care institutions.

The second chapter introduces the objective of the study and research questions. It also gives an overview of the study samples and how it was conducted. The chapter for analysing the research data and results gives an overview and compares the results of the members of the board of trustees of Audru rural municipality and employees of the

child care institution that were obtained by conducting a questionnaire survey among the members of the board of trustees and representatives of the child care institution. Lastly, the paper provides a summary of the study and outlines suggestions.

The dissertation was conducted among the members of six boards of trustees of educational institutions in the Audru rural municipality. 27 parents and 15 employees who serve as the members of the board of trustees answered the questionnaire survey.

The study answered the research question and confirmed the topicality of the dissertation. According to the research questions, the results of the dissertation are outlined as follows:

- 1) The members of the board of trustees of a child care institution in Audru rural municipality deem the role of the board of trustees in the management and development of the child care institution important; the board of trustees actively participates in the management of the child care institution; the members of the board of trustees want to participate in the activity of the board of trustees, they are interested in and wish to have a say in the development of the child care institution and make suggestions for a better organisation of work;
- 2) Issues in the activity of the board of trustees are mostly related to the competency of members and the flow of information; a) the members of the board of trustees have little knowledge of the law and they rely too much on the director; b) employees see the members as passive; c) few parents are aware of the activity of the board of trustees; d) the flow of information between the board of trustees and local government could be better;
- 3) In terms of positive results, the cooperation between the members of the board of trustees and the school's personnel is considered to be good;
- 4) Cooperation with the local government could be closer; there could be more mutual discussions and debates regarding local education.

In conclusion, it could be said that the main issues in the activities of the boards of trustees in Audru rural municipality are the insufficient competency of the members and flow of information. This requires training for the members of the board of trustees and introduction to various practices of the boards of trustees. The boards of trustees should cooperate more with other boards of trustees in their rural municipality, which would harmonise the activities of the boards of trustees in the rural municipality. The boards of trustees should introduce their activities to the parents (during meetings, on websites, etc.) and to the local government.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Ave Šapkin (09.03.1976),

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

„Hoolekogu roll lasteasutuse arengu kavandamisel ja juhtimisel Audru valla näitel, mille juhendaja on Valter Parve,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **21.05.2014**